



Caracterización de empresas en Ley 550 de 1999 en la ciudad de
Barranquilla: caso Sáenz del Caribe Ltda

Espitia Álvarez, Adriana Marcela

Huertas Cardozo, Netty Consuelo

Asesor

Universidad Tecnológica De Bolívar
Finanzas y Negocios Internacionales
Cartagena de Indias

2012

0. DISEÑO DEL TRABAJO

0.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

0.1.1. Descripción del Problema

Los problemas económicos colombianos, no son cuestiones recientes. La economía del país, con el transcurrir de los años, ha presentado una serie de altibajos que han causado tanto impactos positivos como negativos en la población. Estos altibajos se presentan aproximadamente desde la década de los ochenta, con el desempeño o administración mediocre, hasta nuestros días, con la aparente apertura o expansión.

Los años noventa, son el punto clave en este proceso, pues en estos, se presentó una montaña rusa, que sumergió al país en una de las peores crisis de la historia, tanto en el gobierno como en las empresas, siendo estas últimas las mayores afectadas. Esta crisis, se originó entre 1994 y 1998, debido a que el país se vio en la obligación de enfrentar la incertidumbre tanto política como de violencia, marcada por el fortalecimiento y disputa de territorios a nivel nacional por parte de los grupos narcoterroristas.

Toda esta crisis originó que las principales variables económicas tuvieran un fuerte descenso o impacto negativo. Uno de estos indicadores fue el desempleo, que para el año 1999 se encontraba en 17,1%¹, cifra muy superior a la presentada en los últimos 10 años desde 1989. Las exportaciones de café y petróleo, productos que generan grandes ganancias para la población e intervienen en el crecimiento económico, fueron restringidos por parte de Estados Unidos, al igual que los

¹ http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/empleo/enh/marzo_1999-2000/Enh_TNal_Cabecera_Resto_marzo00.xls

créditos que se otorgaban. Sumado a esto, el peso colombiano presentó una considerable devaluación frente al dólar², y en 1997 se aprueba la extradición, en materia de cooperación jurídica, agudizando más el problema y generando más violencia y terrorismo.³

Ante todo este panorama anterior, las consecuencias tenían que ser notorias y al llegar el año 1999, el resultado de toda esta problemática se vio reflejado en el indicador más importante de la economía, el PIB, que fue -4,20%⁴, impulsando un profundo ajuste acompañado del FMI (Fondo Monetario Internacional).

Como se mencionó anteriormente, las empresas se encontraban gravemente afectadas por esta crisis y muchas de ellas al borde de una quiebra. Por esta razón, el ajuste y la intervención del FMI, dio lugar, a finales del mes de Diciembre de 1999 a la Ley 550 de 1999 o “Ley de Intervención”, cuyo objetivo principal era ser el salvavidas de muchas empresas nacionales que se encontraban en una de sus peores crisis y muchas dificultades financieras, como incumplimiento financiero de sus deudas, concediéndoles incluso periodos de gracia para su cubrimiento y de esa forma la empresa endeudada pudiera tomar un “respiro”⁵.

El principal fin que destaca esta ley, es ayudar a reestructurar las empresas que habían sido víctimas de las caídas económicas, protegiendo y recuperando el crédito, conservando la empresa para generación de empleo y explotación económica, creando mecanismos que corrigieran las deficiencias en su capacidad operativa y que atendieran las obligaciones económicas, con el fin de que la organización pudiera recuperarse dentro de un plazo y condiciones establecidos.

² http://www.banrep.gov.co/estad/dsbb/sec_ext_016.xls

³ http://books.google.com.co/books?id=Vv1laBLGRy0C&pg=PA427&lpg=PA427&dq=1997+extradici%C3%B3n+en+colombia+consecuencias&source=web&ots=A4G3RSCrxF&sig=7Q_1F4tPiVoWiP87HxAcyji1P8&hl=es

⁴ http://www.banrep.gov.co/estad/dsbb/srea1_036.xls

⁵ <http://www.actualicese.com/actualidad/2005/10/10/ventajas-fiscales-de-las-empresas-acogidas-a-ley-550-de-1999/>

La ley generaba un mecanismo que beneficiaba a las empresas con el propósito de corregir deficiencias que presentaran en su capacidad de operación y para atender obligaciones monetarias, de manera que tales empresas podían recuperarse dentro del plazo y en las condiciones que se habían previsto en el mismo. Desde 1999 hasta marzo del 2006 se aceptaron 1.039 empresas, de las cuales se habían confirmado y celebrado 771 acuerdos de reestructuración de empresas. De esas 771 empresas que firmaron acuerdo de salvación, 265 son de la industria manufacturera, 201 del área de servicios, 130 del sector comercio, 78 de la construcción, 40 del agropecuario, 38 de otros sectores y 19 de la minería. Por diferentes motivos de las 1.039 empresas aceptadas en el proceso de reestructuración habían iniciado la liquidación 280 compañías, a siete se les había revocado la aceptación del acuerdo, una fue devuelta al concordato preventivo y 12 tienen acuerdo cumplido. Por departamentos donde están radicadas las empresas, el informe de la Supersociedades señala que de las 1.039, están domiciliadas en Bogotá 373, otras 181 en Antioquia, 131 en el Valle del Cauca, 49 en el Atlántico y 180 en otros departamentos. De los 771 acuerdos ya firmados en igual número de empresas 314 fueron suscritos por períodos de 8 a 10 meses, 196 de 7 a 8 meses, 112 contemplan plazos de 12 a 24 meses. En procesos de salvación que durarán más de 24 meses están 17 empresas. La Ley 550 ha sido benéfica para todo tipo de empresas. Por ejemplo, el 33 por ciento (254 de las 771 empresas) son consideradas como grandes de acuerdo con su tamaño. Así mismo el 30 por ciento son empresas pequeñas (228); otras 205 (es decir el 26,58 por ciento) son de tamaño mediano y el 3,37 por ciento son microempresas.⁶

En una publicación del diario El País, escrita por Alfredo García Sierra, se afirma que la ley 550 permitió proteger unos 83.000 empleos y activos por más de \$11,4 billones de pesos, la mayoría de ellos pertenecientes a factorías medianas y grandes del sector manufacturero. En la misma publicación, el autor comenta que aunque fue una medida propicia en su momento, tuvo falencias con la inseguridad

⁶ <http://www.presidencia.gov.co/sne/2005/enero/05/01052005.htm>

jurídica que se creaba, debido a que no había embargo de activos y al no existir el poder del juez para dirigir y tomar medidas cautelares, se generó inestabilidad y por eso aumentó el riesgo. Frente a ello los acreedores veían restringidas las posibilidades de facilitarle recursos frescos a la empresa⁷.

La Ley 550 o de reestructuración económica permitió a las empresas dialogar con los acreedores antes de llegar al cierre de la compañía. Se superó la etapa del concordato preventivo obligatorio y a medida que avanzan los años va descendiendo la cantidad de empresas que acuden a la reestructuración, gracias a la reactivación económica que se estaba registrando en Colombia y a la mayor confianza de los inversionistas⁸.

0.1.2. Formulación del Problema

¿Cuál fue el principal motivo y el proceso que llevó a cabo la empresa SAENZ DEL CARIBE LTDA al acogerse a la Ley 550 y los beneficios obtenidos por encontrarse bajo esta condición?

0.1.3. Sistematización Del Problema

- ¿Qué motivos tuvo la empresa Sáenz del Caribe Ltda. para acogerse a la Ley 550 de 1999?
- ¿Cómo se comportaba financieramente la empresa Sáenz del Caribe Ltda. antes y después de acogerse a la ley 550 de 1999?
- ¿Cuáles fueron los pasos y procesos a seguir por parte de la compañía Sáenz del Caribe Ltda. para acogerse a dicha ley?
- ¿Cómo fue el resultado de la empresa Sáenz del Caribe Ltda. al ampararse en la ley 550 de 1999?

⁷ <http://www.elpais.com.co/paisonline/notas/Septiembre162006/salvaempres.html>

⁸ <http://www.presidencia.gov.co/sne/2004/febrero/10/05102004.htm>

0.2. OBJETIVOS

0.2.1. Objetivo general

Recolectar y comprender la información de la empresa SAENZ DEL CARIBE LTDA de Barranquilla, relacionada con su proceso de acogida a la Ley 550, mediante un análisis descriptivo de las causas que la llevaron a esto, estableciendo el éxito o fracaso de su aplicación, con el fin de plantear conclusiones y recomendaciones del caso.

0.2.2. Objetivos Específicos

- Analizar los estados financieros y realizar un estudio de cómo ha sido el comportamiento de la empresa antes y después de haberse acogido a la ley 550
- Realizar un análisis de las razones que justificaron la entrada de la empresa a la Ley 550 de 1999.
- Describir el proceso de acogimiento de la empresa a la ley 550.

0.3. JUSTIFICACIÓN

Teniendo en cuenta los altibajos económicos que ha protagonizado el país y las crisis mundiales que se han presentado a lo largo de los años, muchas organizaciones han experimentado problemas de tipo financiero que podrían desencadenar en la quiebra, pero gracias a la ley de reestructuración, estas organizaciones pueden acudir a convenios que corrijan las deficiencias económicas, como la falta de liquidez y el no cumplimiento de obligaciones, y las de capacidad operativa para recuperar la empresa.

Esta investigación se desarrollará en la empresa SAENZ DEL CARIBE LTDA., la cual solicitó el estudio inicial para un acuerdo de reestructuración el 10 de junio de 2005; perteneciente al sector de editorial e impresión; con 15 empleados directos y 15 indirectos.

A través de la ley 550 de 1999 o reestructuración, muchas empresas visualizaron una medida de salvaguardia para reactivar la economía, medida que les permitía mejorar problemas financieros y salvar el capital logrando el objetivo de toda empresa “maximizar el valor de los dueños”. Es así como a través de este proyecto se pretende analizar cómo ha sido el crecimiento o descenso de la empresa antes y después de cobijarse en la Ley 550 de 1999. De igual forma se busca investigar cuáles han sido los diferentes obstáculos que se presentan al realizar negocios entre los acreedores externos e internos de la empresa, para así evitar que las empresas entren en quiebra al utilizar la reestructuración a tiempo.

Teniendo en cuenta el carácter de la investigación, esta se justifica desde la perspectiva histórica:

0.3.1. Perspectiva histórica

a) Ley 222 de 1995. También conocida como la Ley de Concordato, reformó el Régimen Concursal, modificando al Decreto 350 de 1999 que hacía más ágiles los procedimientos especificados en el Decreto 410 de 1971 llamado Concordato Preventivo. Este tipo de concordato podía realizarse a través de dos medios: (1) obligatorio por medio de la Superintendencia de Sociedades, (2) facultativo a través de un juez.

La Ley 222 de 1995 creó el Concordato Recuperatorio, eliminando la Quiebra que quedó sustituida por la Liquidación Obligatoria y estaba dirigido a personas jurídicas de derecho privado, comercial o civil, el cual se tramitaba ante la

Supersociedades. Por su parte, los jueces civiles tramitaban los procedimientos y lo concerniente a las personas naturales.

b) Ley 550 de 1999. En el año de 1999, año en que el país atravesó la peor crisis económica, el Congreso de la República de Colombia, aprueba la Ley 550 de 1999, mejor conocida como “Ley de Intervención Económica y Reestructuración Empresarial”, por la cual se establece un régimen que promoviera y facilitara la reactivación empresarial y la reestructuración de los entes territoriales para asegurar la función social de las empresas y lograr el desarrollo armónico de las regiones.

Esta Ley era de viable aplicabilidad “a toda empresa que operara de manera permanente en el territorio nacional, realizada por cualquier clase de persona jurídica, nacional o extranjera, de carácter privado, público o de economía mixta, con excepción de las vigiladas por la Superintendencia de Economía Solidaria que ejercían actividad financiera y de ahorro y crédito, de las vigiladas por la Superintendencia Bancaria, de las Bolsas de Valores y de los intermediarios de valores inscritos en el Registro Nacional de Valores e Intermediarios sujetos a la vigilancia de la Superintendencia de Valores”⁹. Esta ley se aplicaba igualmente a entidades territoriales y a las sucursales de sociedades extranjeras que desarrollaran actividades permanentes en Colombia.

Con la finalidad de que la intervención estatal fuera efectiva y para facilitar la reactivación económica empresarial, el Estado contempló diferentes instrumentos, como se describen a continuación:

0. La negociación y celebración de acuerdos de reestructuración previstos en esta ley.
1. La capitalización de los pasivos.
2. La normalización de los pasivos pensionales, mediante mecanismos contemplados en esta ley.

⁹ Congreso de la República. Artículo 1 de la Ley 550 de 1990

3. La concertación al interior de cada empresa de condiciones laborales temporales especiales.
4. La suscripción de capital y su pago.
5. La transparencia y el profesionalismo en la administración de las empresas.
6. La utilización y la readquisición de bienes operacionales entregados por el empresario a sus acreedores.
7. La negociación de las deudas contraídas con cualquier clase de personas privadas, mixtas o públicas, entre ellas las deudas parafiscales y las deudas fiscales.
8. La inversión en las empresas y la negociación de las obligaciones derivadas de éstas.
9. La gestión y la obtención de recursos destinados al otorgamiento de crédito a las empresas.¹⁰

En esta Ley se establece la posibilidad de llegar a un acuerdo con los acreedores de la empresa a través del Acuerdo de Reestructuración, con el objeto de corregir deficiencias que presenten en su capacidad de operación y para atender obligaciones pecuniarias, de manera que tales empresas puedan recuperarse dentro del plazo y en las condiciones que se hayan previsto en el mismo.

El acuerdo de reestructuración se debía establecer por escrito, y tendría el plazo que se estipulaba para su ejecución, atendiendo los plazos especiales que se señalaban para la atención de determinadas acreencias y debía ser aprobado por lo menos con el 60% de votos a favor.

Para la solicitud, promoción, negociación y celebración de un acuerdo de reestructuración, el empresario y sus acreedores podrían actuar directamente o por medio de cualquier clase de apoderados, sin que se requiriera la intervención a través de abogados. Un solo apoderado podría serlo simultáneamente de varios acreedores.

¹⁰ Ibid.

Los empresarios o los acreedores que decidieran solicitar la promoción del acuerdo, deberían hacerlo ante la Superintendencia de Sociedades o sino, ante la Cámara de Comercio con jurisdicción en el domicilio principal del respectivo empresario.

En las solicitudes de promoción por parte del empresario o del acreedor, se debía acreditar el incumplimiento en el pago por más de noventa (90) días de dos (2) o más obligaciones mercantiles contraídas en desarrollo de la empresa, o la existencia de por lo menos dos (2) demandas ejecutivas para el pago de obligaciones mercantiles. En cualquier caso el valor acumulado de las obligaciones en cuestión debía representar no menos del cinco por ciento (5%) del pasivo corriente de la empresa.

c) Ley 1116 de 2006. El 27 de Junio de 2007, entró en vigencia la Ley 1116 expedida el 27 de Diciembre de 2006, conocida como “Régimen de Insolvencia Empresarial” o “Procesos de Reorganización”. Esta Ley deroga automáticamente la Ley 550 de 1999, aunque se conserva el mismo espíritu que dio origen a la Ley 550 de 1999. De hecho, la empresa o persona natural comerciante, solicita a sus acreedores la aprobación de un acuerdo para la cancelación a largo plazo de las obligaciones en las que ha llegado a tener dificultades en su cubrimiento, comprometiéndose a pagar cumplidamente las nuevas obligaciones que surjan.

Esta Ley 1116, a diferencia con lo que había dispuesto anteriormente el artículo 6 de la Ley 550 de 1999, para que la empresa sea admisible al proceso de Insolvencia debe tener dificultades de pago, ya no del 5% del total de sus pasivos a la fecha de solicitud, sino como mínimo en el 10% de dicho total. En consecuencia, al elevarse el monto mínimo para ingreso a la ley, se restringe la posibilidad de que algunas empresas puedan acogerse a estos procesos.

Por otra parte, la Ley 1116 de 2006 contempla que las empresas que sean aceptadas en un proceso de Insolvencia o de Reorganización, podrán gozar de los mismos beneficios tributarios que estaban contemplados en la Ley 550 de 1999,

referentes a estar exoneradas de renta presuntiva y tener derecho a que la DIAN les devuelva trimestralmente las retenciones a títulos de renta que los clientes les practiquen dentro del año fiscal.¹¹

Sin embargo, la exoneración de calcular renta presuntiva, ya no se otorgará a lo largo de los primeros 8 años que llegue a durar el acuerdo con los acreedores, sino solo por los primeros 3 años. Las empresas que hayan suscrito acuerdos de reestructuración en los términos de la Ley 550 de 1999 podrán seguir ejecutando tales acuerdos hasta concluirlos con toda la normatividad propia de dicha ley; en otras palabras, no les aplicarían las nuevas modificaciones introducidas con la Ley 1116 de 2006.

Finalmente, queda por mencionar que las empresas ya no podrán acogerse a la clásica figura del Concordato, pues la nueva Ley 1116 de 2006 no retoma esa figura y por lo tanto queda eliminada. Y si no se acogen a dicho proceso, o una vez acogido lo incumplen, entonces pasarían al proceso de liquidación obligatoria, inmediatamente.

0.4. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACION

Con el fin de obtener un mejor análisis y entendimiento del problema, es de gran importancia conocer y entender estudios, proyectos y todo trabajo anterior que se haya realizado, para tener como base conocimientos y fuentes de investigación que permitan tomar decisiones futuras y a la vez contribuyan con nuestra investigación. Al igual, puede orientar en los aspectos metodológicos y de marco referencial que pueden ser utilizados en el desarrollo del proyecto.

Uno de los estudios realizados acerca del tema de la Ley 550 de 1999, tuvo lugar en la ciudad de Bogotá, Colombia, el cual fue realizado con fines de proyecto de

¹¹ Artículo 1 y 2 de la Ley 1116 de 2006

grado y que tiene como nombre **ANÁLISIS DE LA LEY 550, SUS LECCIONES, APRENDIZAJES Y PROPUESTAS DE REFORMA**, por Laura Mercedes Mogollón y Luz Adriana Restrepo, Universidad de los Andes, 2004. Esta investigación fue dividida en 6 capítulos diferentes en los cuales se analizó tanto la importancia de los sistemas de insolvencia para el desarrollo de un país, así como su aplicación en Colombia. El proyecto tuvo como objetivo aportar al sistema de insolvencia colombiano una serie de propuestas que atacaran solo aquellos aspectos que se consideraban entorpecían el proceso de reestructuración de las empresas y reivindicar aquellos logros obtenidos en la materia. Estas propuestas fueron las siguientes:

“Primero que todo que se incluyan sanciones propias del régimen tradicional de la quiebra a la ley 550, al castigar con la incapacidad para ejercer el comercio, y sanciones penales a las personas que hayan causado intencionalmente la situación de insolvencia al deudor, por otra parte que además de los requisitos actuales de admisión se deba exigir que los flujos de caja de la compañía demuestren la incapacidad de pagar las deudas que ha incumplido el deudor para de esta manera evitar manipulaciones de empresarios que quieran entrar en el proceso de reestructuración y por último que la DIAN debe tener los mismos privilegios y derechos a que se les paguen sus deudas, que los demás acreedores”.¹²

Otro de los estudios acerca de este tema, también fue realizado en la ciudad de Bogotá por Daniel Ordóñez y lleva por nombre **ANÁLISIS DE LOS FACTORES DE ÉXITO y/o FRACASO EN LAS ENTIDADES SUJETAS A LA LEY 550** por motivo de proyecto de grado, Universidad de los Andes, Bogotá, 2004. Este se enfocó en el comportamiento sectorial de las compañías colombianas para entender la evolución que han tenido durante los últimos años y las diferencias

¹² LAURA MOGOLLON, LUZ ADRIANA RESTREPO. **Análisis de la ley 550, sus lecciones, aprendizajes y propuestas de reforma**. Universidad de los Andes. **Bogotá. 2004.**

entre el desempeño de cada uno de los sectores de la economía con el fin de determinar el éxito o fracaso de estas empresas. Para ello realizó un análisis descriptivo basado en 2 casos diferentes. Estos casos arrojaron los siguientes resultados:

“Para ambos casos(LLOREDA SA e IAASA SA) se pudo concluir que los motivos que llevaron a estas empresas al proceso de reestructuración estaba fundamentado en que el pasivo, es decir las deudas de las empresas habían venido aumentando en los últimos años lo que hizo que el patrimonio de estas empresas haya decrecido y deteriorado de manera significativa, lo que trajo como consecuencia una disminución acelerada en las ventas, pero que al entrar estas empresas en el acuerdo de reestructuración se vieron resultados bastante significativos tal es así que pudieron sobrevivir y no ser liquidadas”.¹³

Pero además de las investigaciones mencionadas anteriormente, también existen otras como la de Pablo Cardenal Quintero llamada MODIFICACION DEL ORDEN DE PRELACION LEGAL DE LOS ACREEDORES EN LA LEY 550 DE 1999 en mayo del 2005, que representan una ayuda muy importante en el proceso de elaboración de este proyecto de investigación.

El señor Cardenal en esta investigación hace una crítica al Art. 34 de la ley 550/99, en donde expresa su inconformismo con dicho artículo alegando que “es contraria a la seguridad jurídica y atenta contra principios capitales de orden constitucional y legal por la razón de que no se puede justificar que la fuerza legal de los derechos reales legalmente constituidos dependa de la voluntad de terceros ya que al modificar sin su consentimiento la prelación para igualarlo en trato a los acreedores quirografarios constituye un reconocimiento de su derecho real que viola la consagración constitucional de la propiedad privada y los derechos

¹³ DANIEL ORDÓÑEZ. **Análisis de los factores de éxito y/o fracaso en las entidades sujetas a la ley 550**. Universidad de los Andes, Bogotá 2004.

adquiridos”.¹⁴ Para ello propone que lo más conveniente para cumplir con los fines de la reestructuración empresarial sería guiarse por la propuesta que rige a los Estados Unidos, la cual está estipulada en el capítulo 11 del código de bancarrotas.

Así mismo existe otro estudio realizado por Oscar Martínez A. que lleva como nombre **DETERMINANTES DE FRAGILIDAD EN LAS EMPRESAS COLOMBIANAS**, y cuyo objetivo es identificar los determinantes de la insolvencia presentada en el año 2001, a partir de los estados financieros que cada empresa reportó en el año 2004. La heterogeneidad en la estructura institucional, en las prácticas contables y en el comportamiento de las variables macroeconómicas a lo largo del tiempo, no permite una generalización de los resultados llevados a cabo en otros países.

“Este trabajo trata de suplir la ausencia de estimaciones para el caso colombiano utilizando una muestra representativa de la población de empresas. Este estudio permite identificar las razones financieras relevantes a la hora de pronosticar un deterioro en el estado legal de las empresas. Sin embargo, el modelo utilizado es de corte transversal y no es conveniente hacer análisis de carácter ínter temporal a partir de estos resultados. Variables relevantes en estudios anteriores como edad y valor de mercado de la firma no se incluyeron por su falta de disponibilidad. Futuros trabajos en esta área permitirán saber si las razones financieras aquí presentadas siguen siendo determinantes a pesar de los cambios macroeconómicos de la economía”.¹⁵

Esta referencia de la ley 550 de 1999 es tomada de **ANÁLISIS COMPARATIVO DE MODELOS DE PREDICCIÓN DE QUIEBRA Y LA PROBABILIDAD DE BANCARROTA**, por Eduardo Alejandro Ringeling Papic, este estudio muestra la

¹⁴ PABLO CARDENAL QUINTERO. **Modificación del orden de prelación legal de los acreedores en la ley 550 de 1999**. Mayo del 2005.

¹⁵ Oscar Martínez A. **Determinantes de fragilidad en las empresas colombianas**. Bogotá. 2004

quiebra de Chile. El argumento gira en torno a que toda persona al iniciar una actividad económica lo realiza confiada en su éxito, pero este es incierto e impredecible. Muchas empresas fracasan por la quiebra o quiebra inevitable, permitiendo el desarrollo de otras empresas o el crecimiento de aquellas sobrevivientes, desplazando así a las empresas ineficientes por las eficientes, pero esto no quiere decir que necesariamente las lleve al fracaso.

Al ocasionarse una quiebra, no sólo se encuentran comprometidos los intereses del deudor y los acreedores, sino también los intereses de terceros y de la comunidad en general. Sin duda, el primer interés comprometido es el del deudor, por cuanto la quiebra produce efectos respecto de toda su actividad económica y en su situación jurídica. La paralización en las actividades económicas de la empresa quebrada significa básicamente cesantía, desocupación, repercusiones sobre la oferta y la demanda en el mercado afectando de una u otra forma el comportamiento colectivo¹⁶.

La quiebra fue establecida como un instrumento propio del deudor comerciante, por lo tanto el efecto en cadena que produce para la economía es muy grave. Si cae en quiebra un deudor civil, a lo mejor sus efectos no tendrán importancia; tratándose de un deudor comerciante que tiene cientos de proveedores y miles de clientes, el efecto puede ser muy grave dentro de la economía, porque el encadenamiento de los negocios produce una gama muy amplia de situaciones.

Las empresas que se encuentran en crisis pero no quebradas pueden resolver sus problemas de liquidez mediante una dramática reestructuración de sus operaciones; por ejemplo, una venta del 70% de sus activos o mediante la fusión con otra empresa que tenga exceso de liquidez. Una empresa podría entrar voluntariamente en quiebra por razones ajenas a su salud financiera; por ejemplo,

¹⁶ Análisis comparativo de modelos de predicción de quiebra y la probabilidad de bancarrota (http://www.cybertesis.cl/tesis/uchile/2004/ringeling_e/sources/ringeling_e.pdf)

para obligar a los sindicatos a aceptar salarios más bajos o para reducir la magnitud de alguna demanda judicial en su contra.

Además de estudios de corte cualitativo – como los anteriores - sobre el tema de quiebras se han realizado estudios de corte cuantitativo como los que esbozamos a continuación.

0.4.1. Modelo Univariado De Beaver

En 1966 Beaver presentó un modelo univariado para la predicción de las crisis y quiebras de las empresas, el estudio de Beaver consistía en tomar una muestra de empresas que estaban en quiebras y estudiar por separado un conjunto de variables financieras (univariado), para este modelo existen dos supuestos:

1. “La distribución de las variables para firmas en crisis es sistemáticamente distinta de la distribución de las variables de las firmas sanas.
2. Dicha diferencia sistemática en las distribuciones puede ser explotada con propósitos predictivos.”¹⁷

0.4.2. Modelo Multivariado De Altman

Las investigaciones y el modelo univariado de Beaver sentaron las bases para el desarrollo de otras metodologías, como lo fue el modelo multivariado de Altman.

En 1968 Altman expandió el modelo de Beaver a un modelo multivariado en el cual las conclusiones se obtienen del análisis en conjunto de varias razones y no por separado como en el modelo univariado. Gracias a este nuevo modelo se podía tener una visión integral de la situación financiera de la firma.

¹⁷ Ringeling Papic Eduardo Alejandro. Análisis comparativo de modelos de predicción de quiebra y la probabilidad de bancarrota. Primavera 2004

El trabajo de Altman desarrolló el modelo Z-score, *“el cual consiste en una función lineal basada en 5 razones financieras, cuyo poder discriminatorio probó ser bastante satisfactorio. Con este modelo, Altman demostró que los casos de quiebra podían ser correctamente identificados con una anticipación de hasta dos años atrás, con errores de clasificación moderados”*¹⁸

0.4.3. Modelo “Z” de Altman Haldeman y Narayanan

En 1977, Altman desarrolló un nuevo modelo con el mismo propósito de predicción de quiebras, llamado modelo Z. Este estudio fue efectivo para distinguir compañías quebradas hasta 5 años antes del evento.

Las principales conclusiones del estudio Z radican en la capacidad de proporcionar una clasificación precisa cinco años antes de la quiebra, con un nivel de predicción del 70% para la muestra de validación y de un 90% de precisión para un año antes de la quiebra.¹⁹

0.4.4. Modelo de Regresión Logística

Este modelo es crucial ya que es una herramienta que ayuda a predecir la probabilidad de un evento de interés en una investigación, así como identificar las variables útiles para la predicción.

Por medio de este modelo se puede establecer si una empresa en cierto tiempo conllevaría a un proceso de liquidación o no. Es por esta razón, de que este elemento es considerado como una de las mejores fórmulas para el análisis de estudios. E. Herrera Pertuz de la Universidad de los Andes, en Bogotá acudió a

¹⁸ Lopez Garcia Mauricio. DATA ENVELOPMENT ANALYSIS EN LA CLASIFICACION DE CLIENTES PARA LA BANCA EMPRESARIAL.

¹⁹ Ringeling Papic Eduardo Alejandro. Análisis comparativo de modelos de predicción de quiebra y la probabilidad de bancarrota. Primavera 2004.

este instrumento para la validación de la contribución financiera como indicador para predecir la quiebra de las compañías que se encontraban en la ley 550²⁰.

El Modelo de Redes Neuronales puede ser visto como un método de cálculo, compuesto por un gran número de elementos relacionados que procesan la información, modificando sus respuestas dinámicas frente a variables externas. Las redes neuronales pueden emplearse como instrumentos complementarios a los enfoques tradicionales de distintas variables. La mayoría de los temas relacionados tienen que ver con la predicción de quiebra o la predicción de rendimientos de valores, que ayuden a tomar mejores decisiones en una empresa, como fueron los estudios que se hicieron por este método durante los años del siglo XX "(Serrano Cinca – 1993, back et al – 1994, Wilson & Sharda – 1995). Los cuales dieron unos resultados muy favorables en la predicción de la quiebra y ayudaron a tomar una buena decisión"²¹.

Es de aclarar que estos modelos no serán utilizados en este trabajo por cuanto nuestra labor se concentra en realizar el análisis de una muestra reducida de la población, es decir solo se analizara en la empresa Sáenz del Caribe Ltda.

0.4.5. Algunos Estudios Realizados por la Universidad Tecnológica de Bolívar

Desde el año 2008, la Universidad Tecnológica de Bolívar, por medio del Instituto de Estudios para el Desarrollo, ha venido investigando sobre el tema teniendo como resultado la caracterización de más de 50 empresas que han estado o están en Ley 550, algunas de estas empresas son:

²⁰ E. Herrera Pertuz. La contribución financiera como indicador de alerta temprana. 2005

²¹ E. Herrera Pertuz. La contribución financiera como indicador de alerta temprana. 2005

Tabla 1. Estudios realizados sobre las empresas en ley 550 de 1999 en la Costa Atlántica²²

	Nombre	Empresa
1	Lizzeth Romero	Computadores Sistemas Y Capacitación S A
2	Juana Berrío Medina	Panificadora Del Caribe
3	Floren Bravo	Espitia Impresores S. En C
4	Luisa Ariza	Abarcol S.A
5	María Angélica Jiménez	L Enoteca
6	Jennifer Rodríguez	Asistencia Técnica Y Materiales De Construcción Ltda
7	Sandra Patricia Marsiglia	Movicon
8	Sandra Charry Marrugo	C.I. Districandelaria
9	Milena García Porto	Tuvinil
10	Carolina Amaris Varela	Vera & Fuentes
11	Indira Zambrano Salcedo	Eléctrica S A
12	Lila Isabel Acuña Muñoz	Hotel Santa Clara
13	Lizzeth Paola Lora Verbel	Ingeniería y Montajes Industriales Ltda. I.M.I.
14	Juan Sebastián Sánchez	Álvaro Suarez Bustamante Y Cía. Ltda. En Liquidación Obligatoria
15	Orlando Castillo Sánchez	Rotofibra
16	Natalia E. Samacá	C.I. Asturiana
17	Daniel Cartagena	C I Acuacultivos del Caribe S A.
18	David E. Bacca Arango y Albeiro Salazar Samper	Ramón Ribas R. Cía. y Fotoflash Ltda

Fuente: Proyecto de investigación, empresas bajo la ley 550, por David E. Bacca y Albeiro Salazar

0.5. METODOLOGÍA DEL TRABAJO

0.5.1. Etapas

El proyecto se desarrollará en 4 etapas:

- Etapa Previa: Identificación del problema, elaboración del anteproyecto y aprobación del mismo.
- Revisión de la información: Análisis y revisión de la información de las fuentes primarias y secundarias concernientes a la investigación para conocer todo lo relacionado con la empresa e identificar cuáles fueron

²² Fuente: Proyecto de investigación, empresas bajo la ley 550, por David E. Bacca y Albeiro Salazar

las posibles causas que las llevaron a ampararse bajo la ley 550 de 1999.

- Trabajo de campo: Si es necesario se realizan visitas y entrevistas a la empresa o Superintendencia Financiera para adquirir más información o claridad de la recopilada.
- Etapa final: Análisis de la información obtenida, comparación de la información financiera antes y después del convenio, y elaboración de un caso empresarial que contenga las conclusiones de la investigación.

0.5.2. Delimitación de la Información

0.5.2.1. Espacial

La investigación se llevará en la empresa Sáenz del Caribe Ltda., ubicada en la ciudad de Barranquilla, la cual se encuentra en Liquidación Obligatoria en el marco de la Ley 550 de 1999.

0.5.2.2. Temporal

La información a utilizar se tomará desde momentos antes de que las empresas se acogieran a la Ley 550 de 1999.

0.5.3. Tipo de Estudio

El tipo de Investigación es, Descriptiva-Analítica debido a que mediante la aplicación del método científico, procura obtener información relevante y fidedigna, para entender, verificar, corregir o aplicar el conocimiento permitiendo establecer contacto con la realidad a fin de que la conozcamos mejor.

Además se realizará un análisis descriptivo de la información financiera de las empresas antes y después de su ingreso al acuerdo, tamaño de la empresa, el

tipo de negocio en el que se desenvuelven, la estructura de su deuda, la participación de acreedores que tienen y la información del acuerdo en particular (folios).

0.5.4. Población y Muestra

La población total son 63 empresas localizadas en la ciudad de Barranquilla pero la muestra que se tomara es de 1, al azar, la cual corresponde a la empresa **SAENZ DEL CARIBE LTDA.** Las empresas involucradas son:

- Lenoteca Atlántico S.A. en Liquidación Judicial
- Ibáñez & Cía. Limitada C.I.
- Empaques Flexibles Especiales Hidroflex Limitada Efe Ltda.
- Sáenz del Caribe Ltda.
- Luis E. Barrera y Asociados Ltda.
- Envases Industriales del Caribe Ltda. - Eicel
- Solisalud S.A. en Liquidación Obligatoria
- Uribes Limitada
- Inversiones Cb S.A. en Liquidación Obligatoria
- Auros Internacional Ltda.
- Distribuidora de Aires Acondicionados Limitada Distriaire Ltda. en liquidación obligatoria
- Automotores Crump Diesel S.A en Liquidación Obligatoria
- Clínica Cetroc Limitada
- Industrias Metálicas Waco Watemberg & Compañía Limitada en Liquidación
- Comercializadora Abco S A en Reestructuración
- Industrias Nidalía S.A. Comercializadora Internacional
- M Y R Constructora Limitada en Liquidación Obligatoria
- Costa Glass Limitada
- La Herradura Ltda.
- Macautos Juliao Y Cía. Ltda. en Liquidación
- Costallantas Limitada en Liquidación Obligatoria

- Distral Industrial Sociedad Anónima en Liquidación Obligatoria
- Grupo Habitare Del Norte Limitada en Liquidación Obligatoria
- Ribaldo & Cepeda Compañía Limitada en Liquidación Obligatoria
- Industrias El Barco Limitada
- Comercializadora de Refrigeración Limitada Comerfri Ltda.
- Alta Costura Ltda. en Acuerdo de Reestructuración
- Alianza Ltda. Vigilancia y Seguridad en Acuerdo de Reestructuración.
- Aseo y Equipos Global S.A en Acuerdo de Reestructuración
- Universidad del Atlántico
- Cooperativa de Productores de Leche de la Costa Atlántica Ltda.
- Arquicentro del Prado S.A. en Acuerdo de Reestructuración
- Formaletas y Equipos Limitada
- Casa Inglesa Limitada
- Maquinaria Ingeniería y Construcciones S.A. en Acuerdo de Reestructuración
- Eléctricas A C Limitada. en Acuerdo de Reestructuración
- Equipo Universal S A en Acuerdo de Reestructuración
- Diazgranados Lozano & Cía. Ltda.
- Condimentos Winsor Hugo Ortiz Arizala & Cía. S. en C en Acuerdo de Reestructuración
- Comercializadora e Inmobiliaria S.A. en Acuerdo de Reestructuración
- Inversiones José A. Cotes B. & Compañía S. en C.
- Camilo Arana & Compañía Limitada
- Vergara Salazar Asociados Limitada
- Municipio de Barranquilla
- Kalusin Importing Company S A en Acuerdo De Reestructuración
- Drogas Yesymar Limitada
- Gres Caribe S A en Acuerdo de Reestructuración
- Compañía Química Masicar Limitada Masicar Ltda.
- Royal Hotel Ltda. en Acuerdo de Reestructuración
- Castro Tcherassi S A en Acuerdo de Reestructuración
- Comercial de Vidrio y Aluminio Limitada
- Ávila Hnos. S.A.
- Remel Ltda. en Acuerdo de Reestructuración

- Industrias Yidi S A en Acuerdo de Reestructuración
- Suelos Ingeniería Limitada en Acuerdo de Reestructuración
- Café Universal S. A. en Acuerdo de Reestructuración
- Editorial Autores Limitada
- Ingepro Ltda. en Acuerdo de Reestructuración
- Almacenamientos Farmacéuticos Especializados Alfares S.A. en Acuerdo
- Hilatel S.A. en Acuerdo de Reestructuración.
- Confecciones Mercedita Ltda. en Acuerdo de Reestructuración.
- Máquinas Electrónicas de Colombia Limitada
- Arquitectura Y Ambiente Siesco S.A. en Acuerdo de Reestructuración

0.5.5. Fuentes y Técnica de Recolección de la Información

0.5.5.1. Fuentes primaria

Entrevistas a personal administrativo y la persona encargada de llevar a cabo el proceso de reestructuración.

0.5.5.2. Técnica de recolección

Visita a las empresas para poder realizar las entrevistas con el personal, contacto vía e-mail.

0.5.5.3. Fuentes secundaria

En la fuente secundaria encontramos el Informe de la Superintendencia de Sociedades, artículos de revistas e Internet, estudios específicos de la empresa

0.5.5.4. Técnica de recolección

Revisión y análisis de los informes presentados.

0.6. LOGROS ESPERADOS

Al realizar este proyecto de investigación, se espera determinar los factores externos e internos que impactaron a la empresa objeto de estudio y que se encuentra acogida por la Ley 550, al igual que el grado en que se encuentra afectada la organización durante todo el periodo de reestructuración.

Se espera demostrar si la empresa al acogerse a la ley 550 de 1999 ha tenido éxito o ha fracasado. Esto anterior se realiza por medio del estudio y análisis de la información obtenida a través de los estados financieros, el análisis del sector, el análisis interno organizacional, los motivos de la empresa para acogerse y los beneficios obtenidos, entre otros.

Es necesario conocer y comprobar los alcances que esta ley ha tenido dentro del territorio nacional colombiano y dentro de la organización como tal, e identificar las posibles situaciones en donde la ley es de vital importancia y brinda ayuda a las empresas al punto de la quiebra que deseen acogerse a un acuerdo de reestructuración y que presenten estados claros y verdaderos

1. SAENZ DEL CARIBE LTDA.

1.1. LA EMPRESA

SAENZ DEL CARIBE LTDA, es una empresa que se constituyó mediante escritura pública No. 100 del año 2000, en la ciudad de Barranquilla, como una sociedad de naturaleza comercial, del tipo de las anónimas, cuyo objeto social principal es la explotación industrial y comercial de las artes gráficas en todas sus diferentes áreas, con una línea de producción específica, como la de Impresión Offset publico-comercial, que opera bajo pedidos especiales, es decir, es una organización dedicada al diseño gráfico, impresión y acabado de material comercial tales como afiches, etiquetas, revistas, plegables, adhesivos, folletos, libros, catálogos comerciales, calcomanías, papelería corporativa y diversos productos impresos.

SAENZ DEL CARIBE LTDA se especializó en la línea de publicomerciales de alta calidad, hecho que condujo a la empresa a ser seleccionada por grandes empresas exportadoras y de servicios, al igual, que con empresas que exigen una alta calidad en sus productos. Este hecho, le permitió facturar a precios ligeramente superiores a los de la competencia. El sector de edición gráfica, posee una demanda agregada, es decir, que depende del desarrollo de los otros sectores de la economía.

1.2. HISTORIA

La empresa SAENZ DEL CARIBE LTDA., nació con ocasión de la liquidación de SAENZ IMPRESORES DEL CARIBE LTDA, en la ciudad de Barranquilla, como

una sociedad de familia y operando en su caso un fenómeno jurídico laboral conocido con el nombre de Sustitución Patronal, bajo cuya virtud, el nuevo patrono asume completamente todas las obligaciones laborales que venían encontrándose a cargo de la empresa sustituida, quedando desde luego con la posibilidad de reclamar el nuevo patrono, al anterior, aquellas cosas o derechos que se hubieran originado durante la vigencia de su relación patronal.

La empresa se encuentra bajo la dirección y administración de Alberto Sáenz, quien cuenta con una intensa experiencia en impresión, al igual que con muchos contactos en el sector de edición e impresión. Hoy en día la empresa se encuentra ubicada en la ciudad de Barranquilla, departamento Atlántico, vía 40 N0. 71 – 197, bodega 300, y cuenta con 15 empleados directos y 15 indirectos²³.

²³ Superintendencia de Sociedades, seccional Barranquilla. Sáenz del Caribe Ltda., en liquidación obligatoria, expediente No. 42598, Folder de Antecedentes.

2. RAZONES QUE JUSTIFICARON EL INGRESO DE LA EMPRESA A LA LEY 550 DE 1999

2.1. ANTECEDENTES

2.1.1. Análisis del país durante el periodo 1999 – 2002

Desde los comienzos del hombre, las sociedades han estado evolucionando debido a los diferentes avances por los que pasan, haciendo del entorno un lugar más competitivo buscando siempre la riqueza y su concentración en masas pequeñas, desconociendo la verdadera finalidad de la economía: administrar equitativamente los recursos escasos. Todos los adelantos y los nuevos términos que hoy se implementan como lo son la globalización, cooperación, etc., han contribuido a un desarrollo inigualable que ha traído consigo sus pros y sus contras.

En Colombia para los años 90's bajo el mando del ex presidente Cesar Gaviria, se decidió abrir la economía del país al comercio internacional de tal manera que pasara a ser parte de la nueva aldea global, ya que con ello se suponía que el país iniciaría con un nuevo modelo de desarrollo adoptando nuevas reformas que buscaran la desregulación y liberación de los mercados, cosa que traería como consecuencia un crecimiento y desarrollo sostenible de la economía. Sin embargo, esta decisión trajo consigo demasiados efectos negativos, deteriorando así la economía del país y limitándonos durante varios años a tratar de alcanzar el nivel de competencia de los actores del escenario internacional.

Es importante resaltar que la apertura económica no fue del todo mala, pues los indicadores reflejan que entre 1985 y 1997 el país creció a una tasa del 4.1% anual, además existía una estabilidad inflacionaria y la moneda oscilaba dentro de los límites establecidos por el banco central para evitar una intervención. Pero al igual que otras economías, a finales de los 90 nuestra economía enfrentó la difícil coyuntura derivada del deterioro de los términos de intercambios internacionales el detrimento de la balanza de pagos, la caída de los productos básicos a nivel mundial y la declaración moratoria de la economía rusa. A esto hay que sumarle algunos errores internos como el boom de gasto público y privado, el colapso del ahorro interno, la apreciación de la tasa de cambio, el elevado endeudamiento público y privado, el debilitamiento del sistema financiero y la polarización política.²⁴

El desempeño de la economía colombiana comenzó, desde 1996, un proceso de desaceleración, a pesar de las altas tasas de crecimiento registradas en la primera mitad de la década de 1990, desencadenado una de las crisis más agudas del siglo XX.

La crisis económica que vivió el país entre 1999 y 2002 ha sido la más severa en la historia reciente de Colombia. “Una caída en el PIB de - 4.2% en 1999 (ver gráfico 1) ocasionó que buena parte de los indicadores sociales del país se deterioraron de manera drástica”,²⁵ reflejo de esto fue el aumento de la pobreza, fuertes ataques cambiarios, alzas drásticas en las tasas de interés, incremento de la tasa de desempleo, disminución del ingreso medio y el aumento de la población subsidiada en salud.

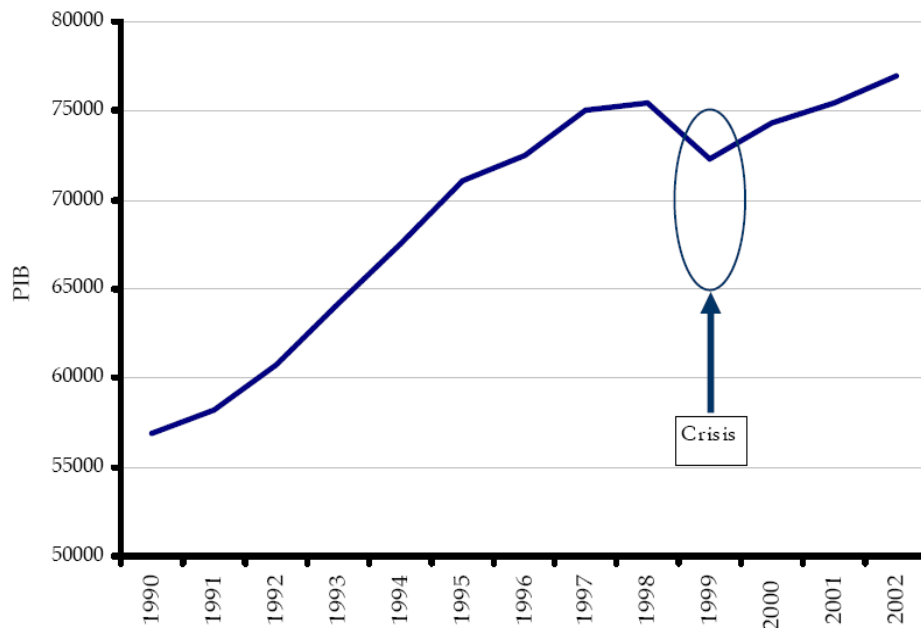
Este hecho, como ya se dijo, tuvo consecuencias graves sobre el desempeño y resultado del sector social en Colombia.

²⁴ <http://www.zonaeconomica.com/colombia/reformas>

²⁵ Navarro España Jorge Luis, Cobertura en salud y la crisis económica de 1999: Así ocurrió en el Caribe Colombiano, Cartagena, abril de 2005

“El comportamiento de los incrementos en los precios tanto para los consumidores (IPC), como para los productores (IPP), ha venido creciendo a una tasa cada vez menor, pasando incluso a tasas de un dígito para el caso del IPC en el año 1999 y para el IPP en el 2001”.

Gráfico 1. PIB Real de Colombia 1990-2002. (Miles de Millones de pesos)



Fuente: Cobertura en salud y la crisis económica de 1999: Así ocurrió en el Caribe Colombiano, Cartagena, abril de 2005

Además de las consecuencias ya mencionadas por la crisis, ésta contribuyó con altos niveles de desempleo y pobreza, razones por las cuales se redujo la inversión extranjera nacional y la calidad de vida de nuestros habitantes²⁶. Por tal razón, el gobierno a principios de 1999 redujo en un 20% las tasas de interés para el otorgamiento de créditos buscando así impulsar la economía, y aunque se mantenían oscilantes, sus variaciones no eran muy altas y en promedio seguían siendo más bajas (Tabla 2 y Gráfico 2).

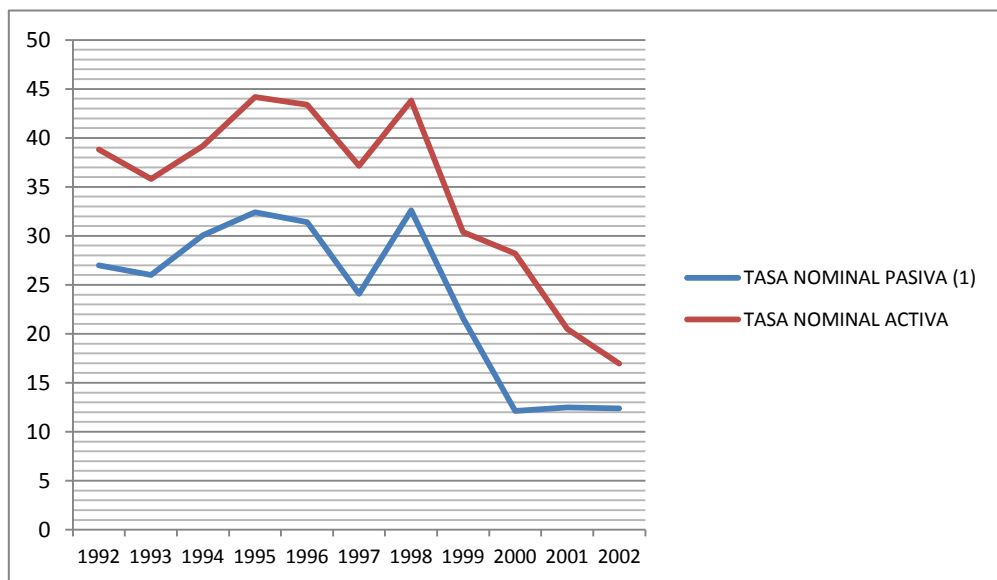
²⁶ Ibid.

Tabla 2. Tasas de Interés bancario 1998-2002.²⁷

Resolución	Fecha Expedición	Vigencia Desde	Vigencia Hasta	Interés Corriente E.A	Crédito ordinario	Tasa máxima legal
2515	30-dic-98	01-ene-99	31-ene-99	45.49%	46.74%	70.11%
1910	30-dic-99	01-ene-00	31-ene-00	22.40%	21.26%	31.89%
2031	29-dic-00	01-ene-01	31-ene-01	24.16%	25.06%	37.59%
1544	28-dic-01	01-ene-02	31-ene-02	22.81%	25.27%	34.22%
1368	29-nov-02	01-dic-02	31-dic-02	19.69%	25.27%	29.54%

Fuente: Notinet

Grafico 2. Tasas de interés²⁸



Fuente: Universidad Nacional de Colombia

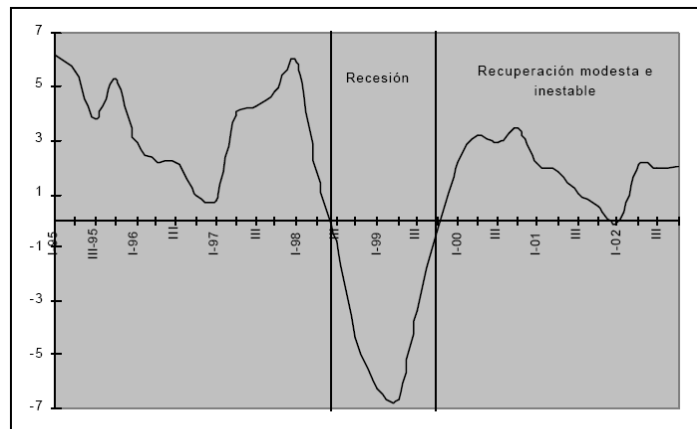
La primera fase 1998-1999, estuvo caracterizada por una fuerte contracción de la actividad económica: el producto global cayó durante seis trimestres consecutivos (III/1998-IV/1999), caídas que oscilaron, en términos anuales, entre 0,8% y 6,6%. (Grafico 3)

²⁷ <http://www.notinet.com.co/indices/interes9902.htm>

²⁸ <http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/sedes/manizales/4010043/lecciones/12monedypolmonet2.htm>

La segunda, 2000-2002, puede caracterizarse como una fase de recuperación modesta, frágil, e inestable: el crecimiento del producto fue de solamente 1,9% anual y sus ritmos anuales fluctuaron entre 3,4% en el cuarto trimestre de 2000 y – 0,1% en el primer trimestre de 2002. En términos generales puede afirmarse que los cambios más importantes en la política macroeconómica en este período fueron las modificaciones en el manejo monetario y cambiario y el programa de ajuste fiscal acordado con el FMI²⁹. A finales del 2002, la economía crecía aproximadamente en 2% anual.

Grafico 3. Colombia: PIB trimestral 1995 – 2002 (Tasa de variación anual)



Fuente: DANE.

Otro de los problemas que tuvo una gran intervención en la crisis fue el deterioro del UPAC³⁰. Este sistema nació dentro de un movimiento histórico en la década de los 70's estimulado por la distorsión que la inflación causó al deteriorar progresivamente el poder adquisitivo del peso colombiano. Tenía como objetivo principal promover el ahorro de los colombianos, captando grandes cantidades de recursos que fueron transfiriendo hacia el sector de la construcción para préstamos. Estos eran reajustados diariamente para mantener la capacidad del

²⁹ Perfil de coyuntura Económica, Grupo de Macroeconomía Aplicada Centro de Investigaciones Económicas -CIE-, Facultad de Ciencias Económicas Universidad de Antioquia. No. 2 octubre 2003.

³⁰ Información extraída de la investigación realizada por Andrea Rocío Manrique. www.angelfire.com/cantina/notiusa3/anma.htm

dinero ahorrado y su poder adquisitivo en el mercado interno, y los intereses pactados se liquidarían sobre el valor principal reajustado. En esos momentos, Colombia poseía un sistema de tasas y cuotas fijas, por lo que la solución fue atar el UPAC a la inflación para que todo fuese creciendo al mismo tiempo, tanto el ingreso como los precios de vivienda.

Para la financiación a largo plazo se monopolizó el ahorro público creando entidades especializadas CAVS (Corporaciones de ahorro y vivienda) que ofrecían remuneraciones diarias al ahorro en UPAC, además estaban otros mecanismos como el FAVI (Fondo de Ahorro y Vivienda, dentro del Banco de la República), que regulaba la liquidez del sistema, comprando excedentes o proveyendo los defectos ante retiros inesperados en el sistema de ahorro y vivienda.

La reforma financiera de los 90's produjo una desregulación que retiró la exclusividad para el sistema UPAC de una parte, y de la otra eliminó el FAVI, argumentando madurez en el sistema. Esto produjo que las CAVS tuvieran tanto los créditos en UPAC como los pasivos atados a la inflación y la DTF (Tasa de interés de los depósitos a término fijo), generando problemas pues se creaba un ambiente especulativo.

La crisis de 1998 surgió como consecuencia de una gran alza en las tasas de interés real con respecto a la inflación, ya que se disparó la diferencia entre los ingresos netos y los intereses produciendo problemas directos a la tasa de cambio. El estado trató de mantener todo dentro de la tasa cambiaria para dar liquidez, pero elevó las tasas de interés acentuando así la recesión en la que se venía entrando. Las personas gastaban más de su ingreso, los precios de la vivienda subieron, generando altos intereses y los créditos del UPAC al estar atadas a la DTF crecieron más que la inflación, reflejando esto en las tasas reales. Entre 1994-1999 las deudas de los usuarios del UPAC crecieron al 100% del valor constante determinado por la inflación ya que el sistema se reajustaba sin techo alguno por encima de la inflación.

Muchas empresas del país no pudieron ajustar los salarios por encima de la inflación. Todo esto generó que se estableciera que los bienes inmuebles no valían lo que se decía por lo que se cayó su demanda afectando así en gran manera al sector de la construcción. La situación llegó a un momento tan crítico que la deuda era mayor al crédito inicialmente pedido, por lo que las personas vendían el inmueble o lo entregaban por cobros coactivos o por dación de pago a las CAVS.

Para el año 1999 FOGAFIN (Fondo de Garantías de Instituciones Financieras) interviene para dar liquidez. En Septiembre de dicho año la Corte Constitucional dice que el UPAC debe ser atado nuevamente a la inflación dando así origen al UVR (Unidad de valor real). Esta unidad refleja el poder adquisitivo de la moneda con base en la variación del IPC (Índice de Precios al Consumidor) certificada por el DANE (Departamento Nacional de Estadística). Con el nuevo sistema se creó el Consejo Superior de Vivienda para calcular y divulgar el valor diario de la UVR.

Luego se comenzaron a dar re-liquidaciones, y se hacen oficiales cuando aparece la Ley 546 de Diciembre del 99, donde se indican como son estas. El gobierno se hizo cargo de la diferencia de las cuotas, para así bajar los saldos de las obligaciones, de aquí en adelante todo pasó a ser UVR. Se dio un tope máximo a las tasas de interés para créditos de financiación de vivienda a largo plazo.

La UVR arregló parte del problema del crédito, sin embargo, la dificultad generada por el cambio de UPAC por UVR seguía existiendo. Para darle solución a este inconveniente se creó el SWAP aplicado hasta Diciembre del 2000, que es un intercambio de tasas. El Banco de la República recibe de las entidades en UVR y da a las entidades en DTF el equivalente de la UVR, las entidades pagan con ese dinero las captaciones.

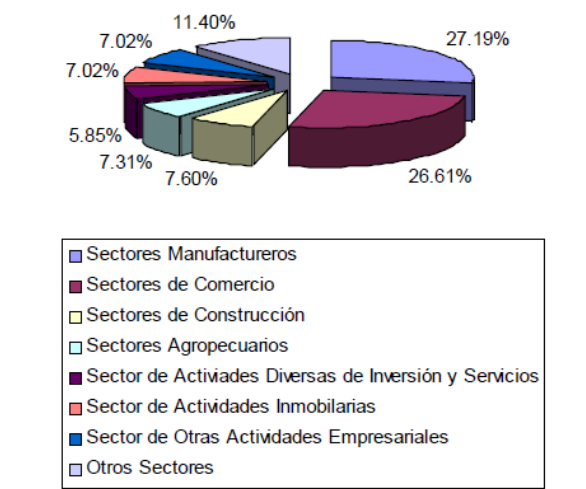
Desde el año 2002 con la posesión del ex presidente Álvaro Uribe Vélez, Colombia comenzó a recuperar la confianza perdida por los inversionistas, brindando grandes cambios en materia de seguridad, esto junto a otros factores

importantes como la apertura de nuevos mercados y la firma de convenios y tratados a nivel internacional, impulsaron de nuevo el crecimiento económico del país llevándolo a crecer a una tasa inusual para nuestra economía del 5% anual. Tasa que se vio afectada por la crisis hipotecaria internacional del 2008.

2.1.2. Situación económica de Barranquilla en el periodo 1999 – 2003

Según un estudio realizado por la Superintendencia de Sociedades a 342 empresas de la ciudad de Barranquilla, pertenecientes a 58 sectores económicos diferentes, entre los años 1999 a 2003, se pudo concluir que el comportamiento general de los sectores durante el periodo de estudio, estuvo acorde con el comportamiento general de la economía del país para los años siguientes a la crisis, es así como se puede observar que desde 1999 los indicadores de crecimiento de las sociedades barranquilleras presentan valores positivos y se hace evidente la recuperación económica y la dinamización de la producción³¹.

Gráfico 4. Composición sectorial Barranquilla



Fuente: Cámara de Comercio Barranquilla

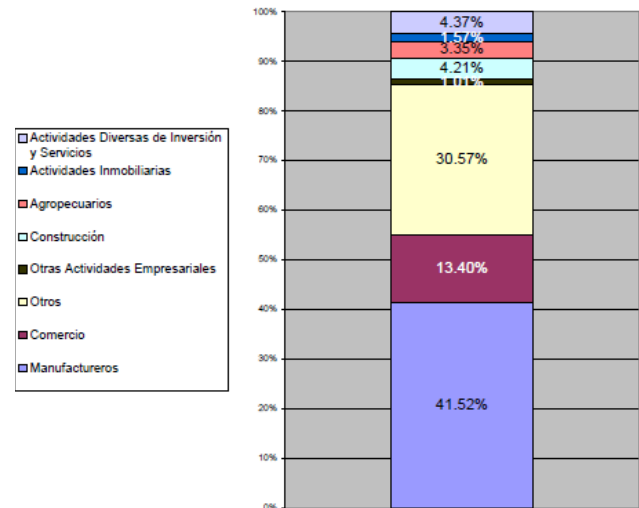
A nivel sectorial, Barranquilla concentra sus empresas en los sectores manufactureros con el 27.19% de participación y en sectores de Comercio con 26.61% de participación (Gráfico 4).

Al realizar un análisis horizontal de la situación económica en la ciudad de Barranquilla, durante el periodo en estudio, es posible dividirlo en tres variables:

³¹ Barranquilla en Cifras, Sistema de Información y Riesgo Empresarial, Superintendencia de Sociedades, Periodo 1999 - 2003

- Activos: El total general de los activos presentó crecimiento durante los cuatro años revisados, pasando de 6.9 billones de pesos en 1999 a 10.1 billones de pesos en 2002 (44.88%). En este rubro se hizo evidente una franca recuperación entre 2001 y 2002, cuando la tasa de crecimiento alcanzó un 26.7%. La participación sectorial dentro de los activos, la encabeza el grupo de los sectores manufactureros con 41.52%³². (Gráfico 5)

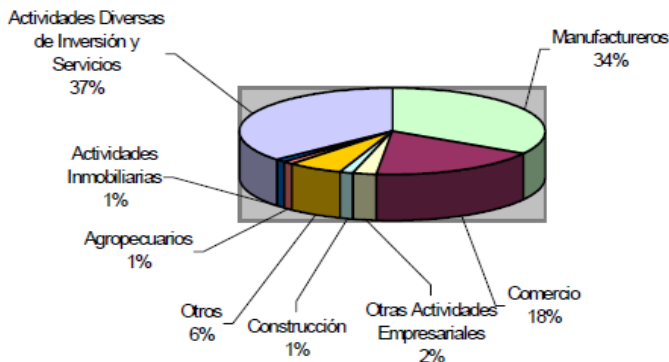
Gráfico 5. Promedio participación sectorial dentro del total de Activos



Fuente: Cámara de Comercio Barranquilla

- Pasivos: La tasa de crecimiento de los pasivos también fue positiva durante el cuatrienio (46.72%). Se hace evidente que durante 2000 y 2001, hubo un aparente estancamiento en este rubro pues creció solamente 1.13%, sin embargo

Gráfico 6 Participación Sectorial dentro del total de Pasivos



Fuente: Cámara de Comercio Barranquilla

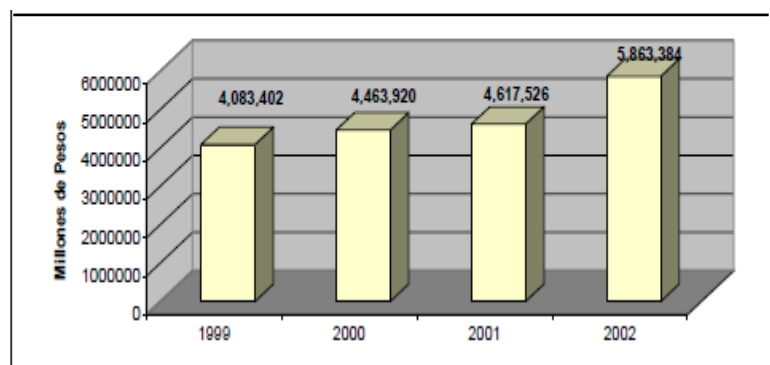
de 2001 a 2002 el crecimiento de los pasivos, al igual que en los activos, alcanzó un valor cercano al veintisiete por ciento (26.31%). Estas tasas de crecimiento (anuales y del cuatrienio), son explicables y entendibles, dado que su comportamiento y sus valores son similares a los presentados

³² Ibid

por los activos y que administrativamente siempre se desea el equilibrio contable. Dentro de los pasivos, la participación sectorial estuvo liderada por el grupo de sectores de Actividades Diversas de Inversión y Servicios (36.43%)³³ (Gráfico 6).

• Patrimonio: Aunque fue la variable de la ecuación contable básica que menos aumentó en términos porcentuales, mantuvo equilibrio con el crecimiento de activos y pasivos. Este resultado permite afirmar que los indicadores de solvencia, así como el índice de propiedad o el apalancamiento

Gráfico 7. Patrimonio empresas Inspeccionadas, Vigiladas y Controladas. Domicilio Barranquilla (1999 - 2002)



Fuente: Cámara de Comercio Barranquilla

financiero, se mantienen

estables, brindando confianza tanto a socios como a terceros. Su incremento es notable nuevamente entre 2001 y 2002 (26.98%), lo que corrobora la tendencia de recuperación empresarial en la ciudad³⁴. (Gráfico 7)

En cuanto a la inversión neta de capital que se dio en la ciudad de Barranquilla durante el periodo de 1999 a 2003, la suma al final del periodo, ascendió a \$192.525 millones, representando una disminución real del 77.0%, a pesos del año 2000, frente al monto registrado en similar período del año 2002.³⁵

³³ Barranquilla en Cifras, Sistema de Información y Riesgo Empresarial, Superintendencia de Sociedades, Periodo 1999 - 2003

³⁴ Ibid.

³⁵ Informe de Coyuntura Económica Regional, ICER, I semestre de 2003

Cuadro 1. Atlántico. Capital neto invertido. Primer semestre 2002 – 2003 (Millones de pesos)

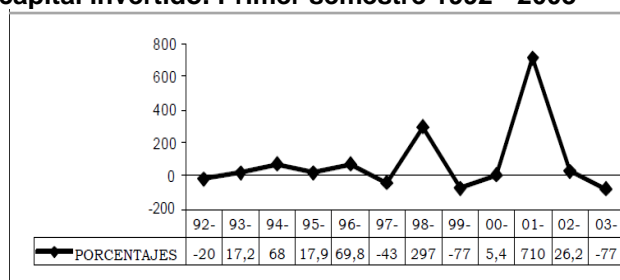
Conceptos	2002		2003		Variación Porcentual	
	Corriente	Constante	Corriente	Constante	Corriente	Constante
C.N.I	780.863	680.932	192.525	156.596	-75,3	-77,0
Constituido	13.344	11.637	17.499	14.234	31,1	22,3
Reformado	774.622	675.489	194.102	157.879	-74,9	-76,6
Liquidado	7.103	6.194	19.078	15.517	168,6	150,5

C.N.I. :Capital neto invertido

Fuente: Cámara de Comercio de Barranquilla

Por otra parte, el crecimiento promedio anual del capital neto invertido en los

Gráfico 8. Atlántico. Crecimiento real anual del capital invertido. Primer semestre 1992 - 2003



Fuente: Cámara de Comercio de Barranquilla.

últimos 14 años, en la ciudad, durante los seis primeros meses del período 1991-2003, se ubicó en el 12.6%, considerando los extraordinarios aumentos de capital llevados a cabo por importantes empresas locales en los últimos años³⁶. (Gráfico 8)

El capital neto invertido en cada actividad económica de la ciudad de Barranquilla, al cierre del primer semestre del año 2003, se concentró en cuatro sectores: electricidad-gas-agua 88.2%, comercio 5.4%, finanzas 3.5% y transporte 3.4%, en conjunto en los sectores productivos mencionados se ejecutó una inversión neta de \$193.604 millones, lo cual se vio mermado por la caída en la inversión en los sectores como son: Explotación minas y canteras e industria manufacturera³⁷ (ver cuadro 2)

³⁶ Informe de Coyuntura Económica Regional, ICER, I semestre de 2003

³⁷ Informe de Coyuntura Económica Regional, ICER, I semestre de 2003

Cuadro 2. Atlántico. Número de sociedades constituidas según sectores económicos. Enero – junio 2002 - 2003

Sectores	Limitadas		Anónimas		Colectivas		Comanditas		Unipersonal		Total		Participación %
	2002	2003	2002	2003	2002	2003	2002	2003	2002	2003	2002	2003	
Variación Anual %		-4,6		18,2		-100		25,0		-0,7		-0,4	
Participación %	58,1	55,7	4,7	5,6	0,0	0,1	6,0	7,5	31,2	31,1	100,0	100,0	
Agricultura-caza-pesca	8	8	3	2	0	0	2	7	4	1	17	18	1,9
Explotación minas y canteras	0	2	0	0	0	0	0	0	1	0	1	2	0,2
Industria manufacturera	60	65	2	7	0	0	1	8	20	18	83	98	10,5
Electricidad-gas-agua	1	2	2	0	0	0	0	0	0	0	3	2	0,2
Construcción	22	41	2	7	0	0	3	2	10	18	37	68	7,3
Comercio	198	171	13	17	0	0	13	16	92	86	316	290	31,2
Transporte	50	61	8	8	0	0	4	2	34	81	96	152	16,3
Finanzas	130	101	11	7	0	0	27	30	60	46	228	184	19,8
Servicios	74	67	3	4	0	1	6	5	70	39	153	116	12,5
TOTAL	543	518	44	52	0	1	56	70	291	289	934	930	100,0

Fuente: Cámara de Comercio de Barranquilla

En el primer semestre del año 2003 se constituyeron en el departamento del Atlántico un total de 930 sociedades, para una disminución del 0.4% frente al número realizado en similar período del año 2002, (Cuadro 3). A su vez, el promedio anual de sociedades constituidas semestralmente, durante el periodo 1995-2003, fue de 920 compañías³⁸

Cuadro 3. Atlántico. Número de sociedades constituidas según organización jurídica. Enero – junio 2002 - 2003

Sectores	Limitadas		Anónimas		Colectivas		Comanditas		Unipersonal		Total		Participación %
	2002	2003	2002	2003	2002	2003	2002	2003	2002	2003	2002	2003	
Variación Anual %		-4,6		18,2		-100		25,0		-0,7		-0,4	
Participación %	58,1	55,7	4,7	5,6	0,0	0,1	6,0	7,5	31,2	31,1	100,0	100,0	
Agricultura-caza-pesca	8	8	3	2	0	0	2	7	4	1	17	18	1,9
Explotación minas y canteras	0	2	0	0	0	0	0	0	1	0	1	2	0,2
Industria manufacturera	60	65	2	7	0	0	1	8	20	18	83	98	10,5
Electricidad-gas-agua	1	2	2	0	0	0	0	0	0	0	3	2	0,2
Construcción	22	41	2	7	0	0	3	2	10	18	37	68	7,3
Comercio	198	171	13	17	0	0	13	16	92	86	316	290	31,2
Transporte	50	61	8	8	0	0	4	2	34	81	96	152	16,3
Finanzas	130	101	11	7	0	0	27	30	60	46	228	184	19,8
Servicios	74	67	3	4	0	1	6	5	70	39	153	116	12,5
TOTAL	543	518	44	52	0	1	56	70	291	289	934	930	100,0

Fuente: Cámara de Comercio de Barranquilla

Liquidaciones (1999 – 2003): El número de sociedades liquidadas en el departamento del Atlántico, en los seis primeros meses del año 2003, ascendió a

³⁸ Ibid.

198 empresas, experimentando un aumento del 10.0% frente al total liquidadas en similar lapso del año anterior cuando en esa época fue de 180 organizaciones. Por su parte, el mayor nivel de liquidación se presentó en el sector comercio con el 36.9%, seguido por las finanzas 26.3%, los servicios 13.1% y la industria manufacturera 10.1%. Cabe anotar que en el departamento del Atlántico se liquidaron en promedio, durante el primer semestre del período 1995-2003, un total de 147 sociedades por año³⁹.

Cuadro 4. Atlántico. Número de sociedades liquidadas según sectores económicos y organización jurídica. Enero – junio 2002 - 2003

Sectores	Limitadas		Anónimas		Colectivas		Comanditas		Unipersonal		Total		Participación
	2002	2003	2002	2003	2002	2003	2002	2003	2002	2003	2002	2003	%
Variación Anual %		-2,4		75,0		-100		23,8		44,0		10,0	
Participación %	69,4	61,6	4,4	7,1	0,6	0,0	11,7	13,1	13,9	18,2	100,0	100,0	
Agricultura-caza-pesca	2	0	0	0	0	0	1	1	0	0	3	1	0,5
Explotación minas y canteras	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0,5
Industria manufacturera	18	11	0	5	0	0	2	0	3	4	23	20	10,1
Electricidad-gas-agua	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,0
Construcción	9	10	1	0	0	0	2	1	1	0	13	11	5,6
Comercio	48	52	2	2	0	0	3	3	11	16	64	73	36,9
Transporte	2	7	0	0	0	0	1	2	0	5	3	14	7,1
Finanzas	35	23	2	5	1	0	10	19	7	5	55	52	26,3
Servicios	11	18	3	2	0	0	2	0	3	6	19	26	13,1
TOTAL	125	122	8	14	1	0	21	26	25	36	180	198	100,0

Fuente: Cámara de Comercio de Barranquilla

De todos estos datos suministrados, se puede concluir que las empresas mayormente afectadas por las crisis que atraviesa un país son las de menor tamaño, debido a las condiciones cíclicas que presenta la economía, que no solo disminuye su crecimiento, sino que también aumenta el cierre de estas organizaciones. Todo esto anterior es producto de factores tanto internos como externos que afectan directamente a la empresa, algunos de estos pueden ser la apertura de mercados, las fuentes de financiación y la inversión.

³⁹ Informe de Coyuntura Económica Regional, ICER, I semestre de 2003

2.2. ¿QUÉ SUCEDIÓ?⁴⁰

El país venía atravesando una fuerte recesión económica, iniciados los años 1998 y 1999, que había afectado a la gran mayoría de los sectores de la economía. Precisamente Sáenz y Cía. Ltda., ha desarrollado su objeto social dentro de este periodo de la economía, lo cual no era muy alentador.

En los últimos tres años, la empresa se había visto afectada por una fuerte crisis financiera originada por diversos motivos, dentro de los cuales podemos citar los siguientes:

- En enero del 2000, nace la sociedad con un aporte capital de \$100 millones de pesos, con los cuales adquiere maquinaria y equipo. El resto de las inversiones en activos fijos adicionales así como en capital de trabajo, fueron financiadas principalmente con la generación de recursos internos, con préstamos de socios, alquilando equipos con altas tasas de interés, sobregiros bancarios, créditos con terceros a altas tasas de interés, y con el apalancamiento con proveedores principalmente. No se presentaron inversiones adicionales de capital, y solo hasta Junio de 2004 se hizo uso de crédito bancario a mediano plazo.
- Su nivel de endeudamiento inicial fue del 85% y posteriormente se redujo al 71% a Diciembre de 2003 principalmente por ajustes por inflación y revalorización. Este alto endeudamiento y alto costo financiero, limitó la posibilidad de acceder a crédito bancario a largo plazo. Los socios no disponían de recursos financieros como para efectuar inversiones de capital adicionales, y la estructura financiera no era atractiva para nuevos inversionistas.

⁴⁰ Superintendencia de Sociedades, seccional Barranquilla. Sáenz del Caribe Ltda., en liquidación obligatoria, expediente No. 42598, Folder de Antecedentes

- Al mismo tiempo, en el centro de la ciudad varias empresas de artes gráficas pequeñas surgen con una operación de bajo costo, con tecnología antigua, y aunque producen con menor calidad, muchos clientes pequeños que no requerían de alta calidad, escogieron esta opción sacrificando calidad por precio.
- La rentabilidad de las empresas del sector gráfico se basa en la eficiencia de sus procesos y en los descuentos que se obtengan en la compra de la materia prima, especialmente en el papel. En este último aspecto, se requiere que se disponga de un alto monto de capital de trabajo disponible para poder comprar de contado y mantener los amplios plazos de pago que se toman los clientes, recursos que eran cada vez más limitados para la empresa.
- Por otro lado, la competencia, en la búsqueda y mantenimiento de sus clientes comenzaron a trasladar al cliente los descuentos que obtenían en la compra de materia prima, facturando con menores precios, u ofreciendo mayores descuentos en el pronto pago de las facturas, política que comenzó a ser implementada igualmente en la empresa.
- La empresa aumentó su facturación con proveedores con los que se realizaron permanentes negociaciones de cupos y abonos, cupos que no fueron ampliados en algunos casos. Debido a limitantes en este recurso, la empresa comenzó a incurrir en mora en el pago de sus obligaciones, con pérdida de los descuentos, e inició un descenso en su facturación a partir del año 2003, en el que hubo una reducción en el volumen de ventas cerca de 18%.

Para el año 2004, se presentó una drástica reducción de ventas del orden de \$412 millones de pesos, o del 24,3%, causada principalmente por la no disponibilidad de recursos para poder adquirir la materia prima de contado, dado que no fue posible lograr ampliación de cupos de créditos con las empresas papeleras. De tal forma se perdió gran parte del mercado. Muchos de estos comenzaron a contratar con empresas del interior del país que poseían una mayor capacidad financiera y mejor tecnología (impresoras de 4 colores).

- Esta baja disponibilidad de recursos obligó a la empresa a embarcarse en costosos créditos extra bancarios y a incurrir en la mora en el pago de gravosas obligaciones, incrementándose en el periodo de pago (6 meses), y a aumentar los costos financieros. El alto costo financiero fue causado por los siguientes factores: el uso de crédito extrabancario a tasas superiores a la bancaria, a las altas tasas por el pago de alquiler de equipos, por los descuentos condicionados, y por el no pago de las obligaciones tributarias, de los aportes parafiscales, ni de seguridad social acumulados.

Todo lo anterior redujo mucho más la disponibilidad recursos para capital de trabajo, aumentado así la acumulación de pasivos a corto plazo. El año 2004 tuvo muchos impactos, se registró un incremento en costos financieros de \$164 millones en el 2003, a \$387 millones en el 2004, y la más grave que fue la reducción de \$411 millones en ventas, al no poder atender pedidos por no disponer de materia prima.

Por el alto nivel de pérdida del periodo y por la acumulación de pasivos, a diciembre del 2004 el endeudamiento total se incrementó al 144% siendo el 107% pasivo a corto plazo.

Finalmente, el 15 de Julio de 2004 se obtuvo un crédito por \$200 millones de pesos para capital de trabajo a tres años, pero estos recursos ya no eran suficientes como para los requerimientos que tenía la empresa. Se suma el hecho de la pérdida de mercado por la imposibilidad de cumplir con las entregas.

Aunque estos recursos financieros se destinaron principalmente para cancelar deudas con proveedores de papel (Coimpresores \$65MM y Dispapeles \$13.6MM), y con entidades financieras (Davivienda \$61.3MM y Conavi \$50MM), con la cancelación de deudas a Coimpresores que constituía un 44% de las compras de la empresa, se pretendía liberar nuevamente cupo de crédito para materia prima, pero dicho cupo no fue otorgado.

Como si fuera poco el costo de ventas que se encontraba en el 77% en el 2003, se incrementó al 91%, debido a que en el periodo se efectuó una amortización por \$160 millones de gastos de adecuación del departamento de lacado y plastificado. De tal forma que la utilidad bruta se redujo del 23% en el 2003 al 9.3% en el 2004.

En resumidas cuentas, para que la empresa pudiera asegurar un crecimiento estable se requería de un nivel de capital de trabajo adecuado para que le otorgaran plazos de pagos acordes con el mercado, y poder adquirir materias primas de contado para hacerse acreedor a los amplios descuentos ofrecidos. Desafortunadamente la empresa no pudo contar con el respaldo de inversión de capital fresco o de créditos blandos u oportunos.

A través de un análisis proyectado de ventas de la empresa, con ventas en forma directa con los tres principales clientes, y con la utilización del servicio de ventas de una comercializadora que manejara el resto de clientes actuales y recapitulados, y disponiendo de los recursos financieros necesarios para la compra de materiales y el manejo de los subcontratados de termino, se pudo determinar que la empresa, -congelando sus obligaciones inmediatas e intereses

por el periodo planteado en las proyecciones-, era nuevamente rentable, viable a largo plazo y estaría en condiciones de cumplir con todas su obligaciones.

2.2.1. Situación de la empresa al ingresar al Acuerdo De Reestructuración

De acuerdo con lo hablado en la reunión de Junta de Socios llevada a cabo el primero (1) del mes de Abril del 2005, la Sra. LUZ HELENA SÁNCHEZ ANGEL, apoderada judicial de la sociedad Sáenz del Caribe Ltda., solicitó a la Superintendencia de Sociedades admisión a la promoción de un ACUERDO DE REESTRUCTURACIÓN para dicha empresa, por encontrarse en graves y serias dificultades para el cumplimiento oportuno de sus obligaciones actuales y futuras y temerse razonablemente llegar a una cesación de pagos si no se reestructuraban las obligaciones y se buscara, conjuntamente con los acreedores, una política de cambio empresarial. Este acuerdo, tendría como principal fin, lograr la recuperación y conservación de la compañía como unidad de explotación económica y fuente generadora de empleo, así como la protección adecuada del crédito.

2.2.2. Información Indispensable de la Situación

- a) La sociedad se encontraba al día en cuanto al cumplimiento de sus obligaciones en el registro mercantil y estaba cumpliendo con la obligación de llevar la contabilidad regular de sus negocios.
- b) A la fecha del informe, la empresa presentaba mora en el pago de las siguientes obligaciones financieras, contraídas en desarrollo de la empresa:

Tabla 3. Obligaciones Financieras

OBLIGACIONES FINANCIERAS	Abril 2005
Serfinanssa L.P	111.111.111
Serfinanssa C.P	55.556.109

Fuente: Superintendencia de Sociedades

En Junio de 2004 le desembolsaron a la empresa la suma de \$200.000.000 por un crédito a Serfinansa a 36 meses, con tasa aproximada del 13,88% anual, línea Bancoldex y respaldado en un 70% por el Fondo Regional de Garantías para capital de trabajo.

c) A la fecha del informe, la empresa presentaba mora en el pago a proveedores, contraídas en desarrollo de la empresa:

Tabla 4. Proveedores

PROVEEDORES	Abril 2005
Materias primas	241.377.340
Trabajos externos	66.938.569
Insumos y Suministros	5.709.271
Cuentas de 1 a 30 días	41.182.495
Cuentas de 31 a 60 días	25.215.714
Cuentas de 61 a 90 días	15.485.979
Cuentas de más de 91 días	203.443.250

Fuente: Superintendencia de Sociedades

d) Igualmente, las cuentas por pagar que se reflejan en el informe presentado por la empresa para la fecha eran:

Tabla 5. Cuentas por pagar

CUENTAS POR PAGAR	Abril 2005	CUENTAS POR PAGAR	Abril 2005
Gastos legales	64.600	Otros gastos por pagar	27.952.680
Comisiones	5.516.571	Retefuente por pagar	183.683.613
Honorarios	8.324.452	Impuesto de Industria y Co.	35.414.645
Servicios técnicos	1.507.007	Impuesto de Renta y comp.	15.932.281
Servicios de mantenimiento	2.712.580	Otros impuestos	2.193.591
Arrendamientos	17.063.171	Fondos de salud	1.383.152
Transportes Fletes y Acarreos	2.443.365	Fondos de pensión	178.783.832
Servicios públicos	10.581.533	Admón. de riesgos profesionales	47.497
Seguros por pagar	2.635.548	Caja de compensación fliar.	38.082.690

Fuente: Superintendencia de Sociedades

e) Las obligaciones laborales presentadas a la fecha eran:

Tabla 6. Obligaciones Laborales

OBLIGACIONES LABORALES	Abril 2005
Salarios por pagar	10.671.110
Cesantías consolidadas x p.	19.051.030
Intereses sobre cesantías x p.	108.000
Prima de servicios	5.415.400
Vacaciones consolidadas	4.404.637
Indemnizaciones laborales	690.456.886
Otros	5.008.639

Fuente: Superintendencia de Sociedades

f) La empresa presentaba anticipos recibidos por valor de \$3.232.006, como consignación de trabajos a entregar, y una deuda con los socios o accionistas de \$25.851.740 (debía ser cancelada a Eusebio Sáenz).

g) En el informe de la fecha, se reflejan dos tipos de acreedores, los que presentan mora inferior a 90 días, y los de gran prioridad que presentan mora superior a 90 días:

Tabla 7. Acreedores Varios

ACREEDORES VARIOS	Abril 2005
Leopoldo Sáenz	50.000.000
Marlene Sáenz	14.000.000
Sandra Sáenz	9.495.000
Luis Fernando Lozano	6.000.000
Cigraf	48.000
Ser'Ascobra Ltda.	69.357.157
Manuel Angarita	5.833.361
SLC de Todosministros E.U.	16.080.475
Isnardo Ortiz	1.785.220

ACREEDORES VARIOS	Abril 2005
Jorge Alberto Sáenz Hurtado	38.119.215
David Nuñez Aldo	30.706
Jose Sáenz Hurtado	83.020.750

ACREEDORES MORA +90 DÍAS	Abril 2005
Cooperativa papeleros de Ant.	18.008.779
Disgráficas de la Costa	11.074.902
Distribuidora de Papeles S.A.	41.925.427
Línea Digital E.U.	14.040.325

Fuente: Superintendencia de Sociedades

El valor acumulado de las obligaciones con mora mayor a 90 días, representaba no menos del cinco por ciento (5%) del pasivo corriente de la empresa, cuyo monto total a 30 de abril de 2005 ascendían a \$988.936.888

h) El capital social de Sáenz del Caribe Ltda., estaba conformado por 10.000 cuotas de interés social de valor nominal en pesos colombianos de \$10.000 cada una. No obstante, las decisiones para restablecer el patrimonio, se tomarían en el curso de la negociación, siempre tomando en consideración que la compañía contaba con una excelente fama comercial y un buen producto que le permitiría en un mediano plazo salir de la crisis financiera en que había estado envuelta.

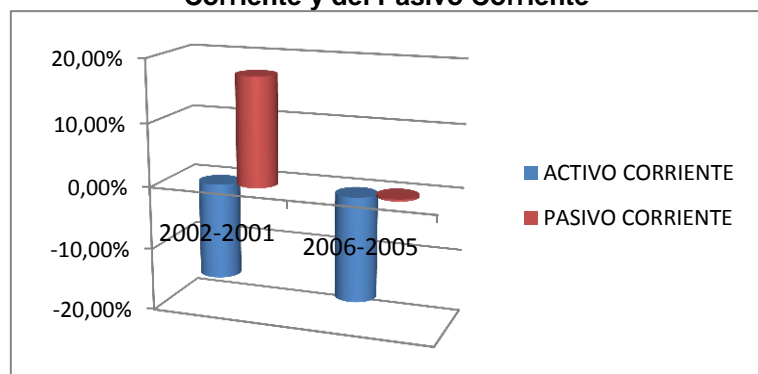
2.3. ANÁLISIS FINANCIERO DE SÁENZ DEL CARIBE LTDA.

Para analizar el estado financiero de Sáenz del Caribe Ltda., se utilizaron las siguientes herramientas: Análisis horizontal del balance general y estado resultado, indicadores de liquidez, rentabilidad, margen y endeudamiento. A continuación, se hablara de cada uno de los principales ítems de este análisis, para así poder acercarse al estado de la empresa antes de entrar y durante el proceso que se llevó a cabo al acogerse a la ley 550 de 1999.

2.3.1. Análisis horizontal

El análisis horizontal del estado de resultado de Sáenz del Caribe Ltda., muestra que entre los años 2001 y 2002, los activos corrientes sufrieron una reducción de -15,21%, mientras que los pasivos corrientes entre estos mismos años tuvieron un promedio de 17,34%, y para los años 2005 – 2006, los activos corrientes se redujeron en

Gráfica 9. Comparación del crecimiento del Activo Corriente y del Pasivo Corriente



Fuente: Superintendencia de Sociedades

-16,54%, mientras que los pasivos corrientes, aumentaron en 0,34%, debido a que en esta época se encontraban muy endeudados y ninguna cooperativa o entidad financiera les otorgaba un crédito.

2.3.2. Análisis de liquidez

Si examinamos los datos anteriormente mencionados con las razones de liquidez halladas, se puede verificar que para el año 2006, existía un capital de trabajo negativo de -\$1.501.485.000, lo que indica una mala administración o un trabajo insuficiente que puede contribuir con el fracaso del negocio. Igualmente para ese año la liquidez corriente era de 0,2288, es decir, que por cada peso que tenía el pasivo eran necesarios 22,88 centavos del activo para cubrirlo, concluyendo que no existían activos corrientes suficientes para pagar la deuda de corto plazo.

Para confirmar aún más los datos obtenidos, se aplica la prueba ácida en el mismo año estudiado, que muestra que el índice es de 0,2057, o en otras palabras si a los activos corrientes le sacamos el inventario, se tendría que cada peso de pasivo corriente se cubría con 20,57 centavos del activo corriente.

Tabla 8. Indicadores de Liquidez

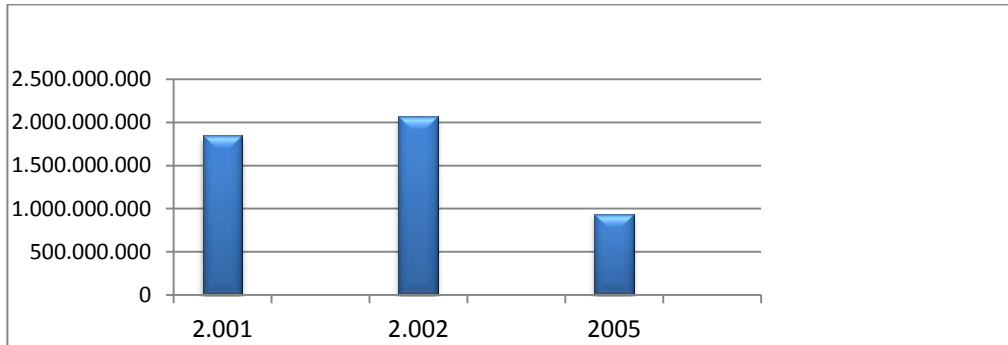
INDICADORES LIQUIDEZ	2006	2005	2002	2001
LIQUIDEZ CORRIENTE	0,2288	0,2751	0,7198	0,9962
PRUEBA ÁCIDA	0,2057	0,2556	0,6583	0,9036
CAPITAL DE TRABAJO	-1.501.485.000	-1.406.619.000	-227.579.852	-2.647.208

Fuente: Superintendencia de Sociedades

Analizando y comprendiendo estos datos, se saca la conclusión, que la empresa depende en gran manera de sus ventas para cubrir sus obligaciones, pero al observar el comportamiento de los ingresos operacionales, se encontró que estos aumentaron en 11,87% en el periodo 2001 – 2002, pero se redujeron drásticamente en -82,97% en el periodo 2005 -2006. Definitivamente el panorama

no era alentador para Sáenz del Caribe Ltda., pues la empresa no tenía la capacidad de responder por sus obligaciones tanto a corto como a largo plazo.

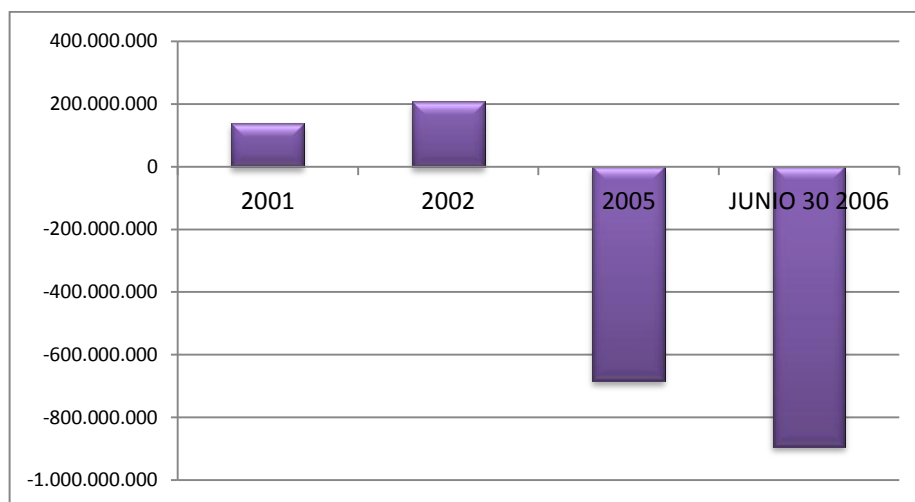
Gráfica 10. Ventas Sáenz del Caribe Ltda.



Fuente: Superintendencia de Sociedades

Pero ante este panorama surge una pregunta, ¿cuáles fueron las razones para que la empresa se financiara por obligaciones financieras?, y la respuesta es sencilla, debido a que su patrimonio reduce entre 2001 y 2005 en más del 592%.

Gráfica 11. Patrimonio Sáenz del Caribe Ltda. (Miles de millones)



Fuente: Superintendencia de Sociedades

2.3.3. Análisis de Endeudamiento

Ante esta situación, y conociendo la reducción en las tasas de interés para créditos que se habían estipulado para esos años (**Ver tabla 2**), la empresa comenzaba a buscar formas de financiación como bancos, corporaciones de crédito o personas independientes que ofrecían créditos a altos intereses, dado que los accionistas ya no tenían tantas maneras de financiar la empresa y su confianza en ella se estaba deteriorando.

Todos estos datos mencionados, se reflejan en la estructura de capital, que para el año 2001, los pasivos representaban un 84% de los activos de la compañía mientras que el patrimonio solo era el 16%, para el 2006 los pasivos representaban el 161% frente al patrimonio de -61% en cuanto a los activos, indicando que el capital se componía más de pasivos que de aportes o patrimonio, en otras palabras el pasivo era mayor al patrimonio de la empresa.

Además de esta información, se analiza el endeudamiento del activo, que permite determinar el nivel de autonomía financiera, y que para el año 2001 fue de 0,8358 y para el 2006 asciende a 1,6187, significando que por sus resultados elevados, la empresa depende mucho de sus acreedores y dispone de una limitada capacidad de endeudamiento, o lo que es lo mismo, se está descapitalizando y funciona con una estructura financiera más arriesgada. Por otro lado, el índice de apalancamiento, que determina el grado de apoyo de los recursos internos de la empresa sobre recursos de terceros, muestra que para el año 2001 fue de 6,088, por lo que la empresa se encontraba con un gran número de unidades monetarias del activo conseguidas por cada unidad de patrimonio, mientras que para el 2006 fue de -6,16, ya que, debido a un fuerte apalancamiento en años anteriores, una pequeña reducción del valor del activo provocó la absorción casi total el patrimonio.

Tabla 9. Índices de Endeudamiento

INDICADORES DE SOLVENCIA	2006	2005	2002	2001
ENDEUDAMIENTO DEL ACTIVO	1,6187	1,4211	0,8244	0,8358
ENDEUDAMIENTO PATRIMONIAL	-2,6163	-3,3746	4,6947	5,0885
ENDEUDAMIENTO DEL ACTIVO FIJO	-0,8953	-0,6274	0,5124	1,1817
APALANCAMIENTO	-1,6163	-2,3746	5,6947	6,0885
APALANCAMIENTO FINANCIERO	-2,1957	-4,2025	2,9887	3,1271

Fuente: Superintendencia de Sociedades

Como información adicional, el endeudamiento del patrimonio, mide el grado de compromiso de éste para con los acreedores de la empresa y sirve también para indicar la capacidad de créditos y saber si los propietarios o los acreedores son los que financian mayormente a la empresa, mostrando el origen de los fondos que utiliza, ya sean propios o ajenos e indicando si el capital o el patrimonio son o no suficientes. Por otra parte, el endeudamiento del activo fijo, indica la cantidad de unidades monetarias que se tiene de patrimonio por cada unidad invertida en activos fijos, y el apalancamiento financiero, indica las ventajas o desventajas del endeudamiento con terceros y como éste contribuye a la rentabilidad del negocio, dada la particular estructura financiera de la empresa. Su análisis es fundamental para comprender los efectos de los gastos financieros en las utilidades, al igual que depende y refleja la relación entre los beneficios alcanzados antes de intereses e impuestos, el costo de la deuda y el volumen de ésta.⁴¹

2.3.4. Análisis de rentabilidad

Continuando con el análisis financiero de Sáenz del Caribe Ltda., se procede a calcular los indicadores de rentabilidad, los cuales miden la efectividad de la

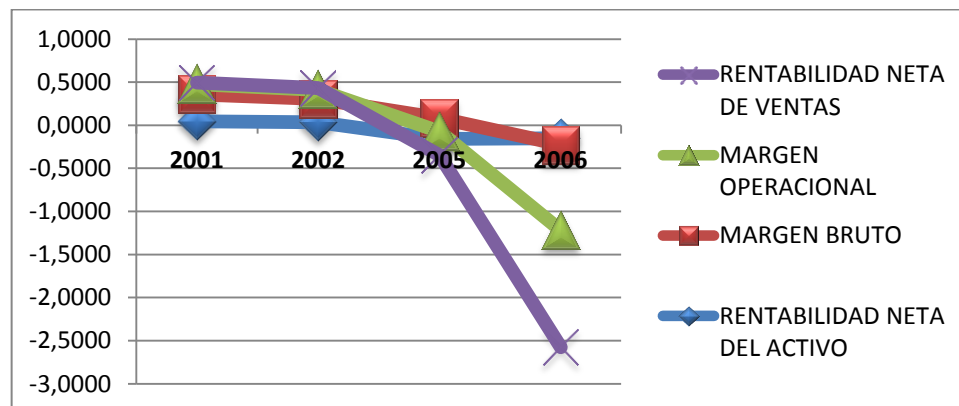
41

<http://www.supercias.gov.ec/Documentacion/Sector%20Societario/Estadisticas/Indicadores/TABLAS%20FORMULAS%20Y%20CONCEPTOS.pdf>

administración de la empresa para controlar los costos y gastos y, de esta manera, convertir las ventas en utilidades⁴².

Es de consideración especial, las pérdidas que afronta la compañía desde el año 2005 en sus operaciones; en el año 2001, después de transcurrir un año de operación, la empresa presenta unas ventas, que dan como resultado una utilidad bruta del 31,33%, un 11,78% de utilidad operativa, un 6,05% de utilidad antes en impuestos y un 2,02% de utilidad neta; el año siguiente, es decir el 2002, presentó un comportamiento muy parecido al anterior con una utilidad bruta de 27,09%, 10,21% de utilidad operacional, 5,36% de utilidad antes de impuestos y 2,07% de utilidad neta. Sin embargo, a partir del año 2005, comenzaron a existir pérdidas en los ejercicios, de tal manera que para el año 2006, la utilidad neta alcanzó el -135%

Grafica 12. Razones de margen

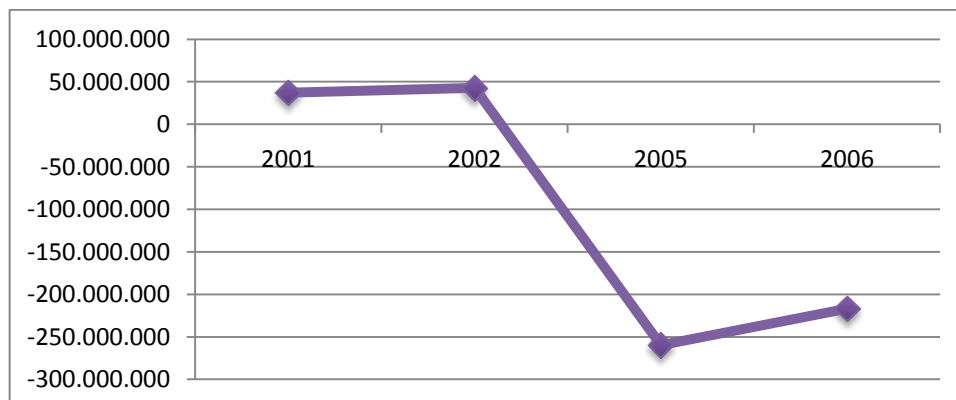


Fuente: Superintendencia de Sociedades

Para complementar la información anterior, se realiza un gráfico comparativo de las ganancias y pérdidas obtenidas en el estado de resultados de los años 2001 hasta el 2006:

⁴² Ibid.

Grafica 13. Pérdidas y Ganancias en miles de millones



Fuente: Superintendencia de Sociedades

A partir del año 2005, momento en que se acogió a la ley 550 de 1999, la empresa presentó una gran pérdida de por lo menos \$ 260 millones, superada en una pequeña proporción en el año 2006, donde su pérdida fue de \$216 millones.

2.3.5. Indicadores de gestión

Otros indicadores de gran importancia, son los de gestión que tienen por objetivo medir la eficiencia con la cual las empresas utilizan sus recursos.

Tabla 10. Índices de Gestión

INDICADORES GESTIÓN	2006	2005	2002	2001
ROTACION DE INVENTARIOS	3,5627	24,8989	41,3096	28,8394
DIAS	101,0459	14,4585	8,7147	12,4829
ROTACION DE CARTERA	0,5160	2,2589	3,9592	3,0136
DIAS	697,7038	159,3668	90,9266	119,4569
ROTACIÓN DE ACTIVO FIJO	0,1609	0,8638	5,1166	15,7104
ROTACIÓN DE VENTAS	0,1112	0,5798	1,7536	2,1837

Fuente: Superintendencia de Sociedades

Como se observa en la tabla anterior, la rotación de inventarios, definida como el número de veces en que dichos inventarios se convierten en efectivo o cuentas

por cobrar, disminuyó con el pasar de los años, debido a la disminución significativa en las ventas. Los días de rotación de inventarios por el contrario aumentaron, pues la empresa se demoraba cada día más en convertir sus inventarios en efectivo o cuentas por cobrar, también por la disminución en ventas.

Por su parte, la rotación de cartera, disminuye cada vez más con el tiempo, puesto que a menores ventas menores cuentas por cobrar. Los días de rotación de cartera, permite apreciar el grado de liquidez (en días) de las cuentas y documentos por cobrar, lo cual se refleja en la gestión y buena marcha de la empresa. Este indicador, presenta un aumento con el paso de tiempo, reflejando el problema de liquidez de la empresa ante la posibilidad de un período bastante largo entre el momento que la empresa factura sus ventas y el momento en que recibe el pago de las mismas.⁴³

Estos datos dan una clara idea de por qué la empresa está actualmente en proceso de liquidación obligatoria, el cual “es un procedimiento previsto por el legislador, cuya finalidad consiste en relacionar los bienes del deudor a efectos de atender en forma ordenada el pago de las obligaciones a su cargo, en el que las partes (acreedora y deudora), con el apoyo del auxiliar de justicia (liquidador), se somete al trámite previsto y las decisiones tomadas por la Superintendencia de Sociedades son las de un juez”⁴⁴.

43

<http://www.supercias.gov.ec/Documentacion/Sector%20Societario/Estadisticas/Indicadores/TABLAS%20FORMULAS%20Y%20CONCEPTOS.pdf>

44

<http://www.camarapereira.org.co/es/dominios/ccp/upload/contents/File/el%20tramite%20concurasal%20esta%20regulado%20plenamente%20en%20la%20ley.pdf>

3. PROCESO DE APLICACIÓN DE LA LEY 550 DE 1999

3.1. PROPUESTA DE SAENZ DEL CARIBE LTDA. PARA PAGO DE OBLIGACIONES⁴⁵.

Sáenz del Caribe Ltda., presentó una fórmula de arreglo a la Superintendencia de Sociedades, basándose en las proyecciones de sus estados financieros, para la cancelación de sus obligaciones. La fórmula está compuesta de la siguiente manera:

- **OBLIGACIONES LABORALES:** Se refiere a las liquidaciones salariales de todo el personal, incluyendo provisiones salariales a Abril de 2005 por valor total de \$67,2 millones. Se incluían igualmente liquidaciones prestacionales por \$690,5 millones a favor de los señores Jorge Alberto Sáenz (\$443,2 millones) y César Medardo Sáenz (\$247,2 millones). El valor total de las obligaciones laborales ascendía a \$757,7 millones.

Se plantea la conversión de Bonos de riesgo para ser capitalizados por el equivalente al 80% de las liquidaciones prestacionales de Jorge Alberto Sáenz y César Medardo Sáenz por valor de \$552,4 millones. Se programan los siguientes pagos:

- a) \$205,3 millones a ser cancelados a cinco (5) años con dos (2) años de gracia, con intereses del IPC (estimado en un 5,5% anual). Los intereses del periodo de gracia se acumularían y se pagarían en cuotas iguales en el mismo período de pago de la deuda.

⁴⁵ Superintendencia de Sociedades, seccional Barranquilla. Sáenz del Caribe Ltda., en liquidación obligatoria, expediente No. 42598, Folder de Acuerdo de Reestructuración.

- b) \$552,4 millones convertidos en bonos de riesgo, capitalizados, y redimidos en siete (7) años a partir de Septiembre de 2013 hasta Junio de 2020. Incluyendo intereses del IPC durante el periodo en que se redimieren.
- **OBLIGACIONES FISCALES:** Ascendían a \$246 millones de pesos a Abril de 2005, correspondientes a capital \$197,7 millones, e intereses \$49 millones, calculados a la tasa del 24,96% ó 2,08% mensual. Se plantea el pago de la siguiente forma:
 - a) A siete (7) años con dos (2) años de gracia, con intereses trimestrales del IPC (5,5% estimado) a partir de la firma del acuerdo. Los intereses del periodo de gracia se acumularían y se pagarían en el mismo periodo de 20 cuotas trimestrales (5 años), entre Septiembre del 2007 a Junio del 2012
 - b) Los intereses previos al Acuerdo, se distribuirían y pagarían igualmente en 20 cuotas trimestrales, en el mismo periodo anterior.

 - **OBLIGACIONES PARAFISCALES:** Ascendían a \$218,7 millones de pesos, discriminados en capital \$149,9 millones, e intereses \$68,7 millones. Se planteó la siguiente forma de pago:
 - a) A siete (8) años con dos (2) años de gracia, con intereses trimestrales del IPC (5,5% estimado) a partir de la firma del acuerdo. Los intereses del periodo de gracia se acumularían y se pagarían en el mismo periodo de 24 cuotas trimestrales (6 años), entre Septiembre del 2007 a Junio del 2013
 - b) Los intereses previos al Acuerdo, se distribuirían y pagarían igualmente en 24 cuotas trimestrales, en el mismo periodo anterior.

 - **OBLIGACIONES BANCARIAS:** La deuda a capital ascendía a \$166,7 millones de pesos. Además se planteó convertir el 50% de la deuda en Bonos y los pagos de la siguiente forma:
 - a) \$83,3 millones a 8 años con 5 años de periodo de gracia. Intereses del IPC (5,5%) durante los tres años del periodo de pago, en cuotas trimestrales

- b) \$83,3 millones en Bonos de Riesgo con intereses trimestrales del IPC (5,5% estimado). Se redimirían entre Septiembre de 2013 y Junio de 2020, con intereses del IPC anual.
- c) Se reconocerían intereses del medio IPC a partir del segundo año de aprobación del acuerdo, hasta que se iniciara el periodo de redención de bonos.

- **OBLIGACIONES CON PROVEEDORES Y SERVICIOS PÚBLICOS:**

Ascendía a \$459,8 millones de pesos, y se planteó la siguiente forma de pago:

- a) \$229,9 millones (50% de la deuda) a 8 años con 5 años de periodo de gracia. Intereses del IPC (5,5%) durante los tres años del periodo de pago.
- b) \$229,9 millones en Bonos de Riesgo con intereses trimestrales del IPC (5,5% estimado). Se redimirían entre Septiembre de 2013 y Junio de 2020.
- c) Se reconocerían intereses del medio IPC a partir del segundo año de aprobación del acuerdo, hasta que se iniciase el periodo de redención de bonos.

- **OBLIGACIONES CON SOCIOS Y ACREEDORES VARIOS:** Su total de \$234 millones estaba representado en Socios con \$27 millones y acreedores varios \$207 millones. Se planteó la siguiente forma de pago:

- a) \$117 millones (50% de la deuda) a 8 años con 5 años de periodo de gracia. Intereses del IPC (5,5%) durante los tres años del periodo de pago.
- b) \$117 millones en Bonos de Riesgo con intereses trimestrales del IPC (5,5% estimado). Se redimirían entre Septiembre de 2013 y Junio de 2020.
- c) Se reconocerían intereses del medio IPC a partir del segundo año de aprobación del acuerdo, hasta que se iniciase el periodo de redención de bonos.

TOTAL DE LA OBLIGACIÓN:

La deuda total a Abril 30, ascendía a \$2.082,8 millones de pesos, discriminados en: a Capital \$1.965,8 millones, y a intereses previos \$117 millones. Se convertirían en Bonos de Riesgo \$982,6 millones (47,2%) que se redimirían en siete años a partir de Septiembre de 2013 hasta Junio de 2020.

3.2. EL ACUERDO

El día 06 de agosto de 2005, se realizó la aceptación y entrada de SÁENZ DEL CARIBE LTDA. en la Ley 550 de 1999, a través de un Acuerdo de Reestructuración, celebrado entre acreedores y deudora (la compañía), con el fin de que ésta última se pudiera recuperar de los factores económicos que la llevaron a acudir a la Ley de Intervención Económica dentro del plazo y condiciones que se prevén a continuación, para preservarla como unidad de explotación económica, así como la adecuada protección del crédito y la conservación de las fuentes de empleo y muy en especial para cumplir con los fines del Estado relacionados en el artículo 2 de la Ley 550 de 1999, que desarrollan los Artículos 334 y 335 de la Constitución Política.

En tal virtud, las partes convienen el mecanismo mediante el cual **LA DEUDORA**⁴⁶ pagará las obligaciones adquiridas y causadas que se cancelarán con la prelación, plazos y condiciones descritas en la Ley y en el Acuerdo. Este último preserva la primacía de créditos fijados por la ley, exceptuando los casos en que

⁴⁶ Es SÁENZ DEL CARIB LTDA., sociedad comercial constituida mediante Escritura Pública No.100 de fecha 21 de enero de 2000, libro en la Cámara de Comercio de Barranquilla No. 85.534, identificada con NIT 802.011.472 -1, representada por Luz Helena Medina Bonilla

se otorgarán privilegios a los acreedores que entreguen beneficios a la empresa como contraprestación según el Numeral 2 del Artículo 33 ⁴⁷ de la Ley en mención. En este arreglo celebrado por las partes, se estipuló la forma de pago de las obligaciones por pagar (sumas que se mostraron anteriormente). Se estableció que los intereses causados pendientes de pago a la fecha de vencimiento de las obligaciones hasta la inscripción de la celebración del acuerdo en el registro mercantil, se condonarían en su totalidad, con excepción de los intereses causados en las obligaciones fiscales y laborales, los cuales se reconocerían y cancelarían en la forma dispuesta en el acuerdo.

La sociedad Sáenz del Caribe Ltda., fue autorizada en el transcurso de la negociación por la Superintendencia de Sociedades, mediante Resolución No. 630-000029 del 20 de Septiembre de 2006, y autorizada por la asamblea de acreedores para entregar en arrendamiento las siguientes maquinarias, con el fin de generar flujo de caja proveniente de la explotación de las mismas y crear una fuente de pago para sus obligaciones. Las maquinarias que se autorizaron mantener en arrendamiento son las siguientes:

a) Una máquina impresora OFFSET modelo R-202 T OB, marca MAN ROLAND de fabricación alemán, registro de importación No. 013.127 del 02.02.1994, máquinas y aparatos para imprimir y sus máquinas auxiliares. Impresora OFFSET modelo R2 202 T OB, marca MAN ROLAND, de dos colores, formato máximo de papel 520 x 740 mm, formato mínimo de papel 210 x 280 mm,

⁴⁷ Prelación, plazos y condiciones en las que se pagarán, tanto las acreencias anteriores a la fecha de iniciación del acuerdo, como las que surjan con base en lo pactado en el mismo. Para tal efecto, a favor de un acreedor externo, en proporción a su respectiva acreencia, y como contraprestación a la entrega de nuevos recursos, a las condonaciones, a las quitas, a los plazos de gracia, a las prórrogas, a la capitalización de pasivos, a la conversión de éstos en bonos de riesgo, o a cualquier otro mecanismo de subordinación de deuda, se podrán conceder las ventajas que también sean reconocidas proporcionalmente a todos los acreedores que efectúen las mismas concesiones a favor de la empresa. Tales ventajas, además de ajustarse a dicha generalidad, deberán concederse con el voto previsto en el numeral 12 del artículo 34 de esta ley. La inclusión o el reconocimiento de ventajas en contravención a lo dispuesto en el presente numeral será ineficaz de pleno derecho, con excepción de los casos en que se presente la renuncia por parte de un acreedor a las ventajas en cuestión, o de su aceptación de ventajas equivalentes. Superintendencia de Sociedades, Ley 550 de 1999

formato máximo de impresión 510 x 735 mm, velocidad máxima de 12.000 pliegos/hora, viene con mesa, porta-cinta, fotocelda, replaciones, cuerpo impresor de dos colores con su sistema aplanador de pliegos y demás accesorios básicos para su instalación y normal funcionamiento.

- b) Una máquina impresora OFFSET ROLAND práctica.
- c) Una máquina guillotina POLAR, motor estándar 15.

Las maquinarias serían ubicadas en la ciudad de Bogotá, habían sido arrendadas a la firma SOFICOL LTDA., con domicilio principal en dicha ciudad, a quien se había autorizado para subarrendar a la sociedad LATELIER D LART GRAPHIQUE LTDA., quien las ubicaría en la Cra. 58C No. 129-117 de Bogotá. La sociedad arrendataria se comprometía a cancelar un canon de arrendamiento mensual de cinco millones cuatrocientos diecisiete mil pesos (\$5.417.000) m/cte, de los cuales ha cancelado la suma de ciento treinta millones de pesos (\$130.000.000) como pago de cánones anticipados de arrendamiento, dineros que fueron destinados por LA DEUDORA para el pago de parte de los créditos post-concordatarios adeudados a sus trabajadores, por impuestos, arrendamientos, empresas de servicios públicos y algunos proveedores.

Adicional al arrendamiento, SÁENZ DEL CARIBE LTDA., mutaría su condición de empresa industrial para convertirse en una empresa comercializadora de productos de artes gráficas en la ciudad de Barranquilla y en general en toda la Costa Atlántica, con el fin de conservar el mercado, la clientela y en especial el Good Will ⁴⁸ que durante su vida empresarial ha cosechado. En consecuencia, SÁENZ DEL CARIBE, maquilaría sus productos con LATELIER DE LART GRAPHIQUE LTDA., subarrendataria de la maquinaria, o con quien considere conveniente maquilar según los mejores precios del mercado, y optaría por compra para reventa de productos de artes gráficas, según lo estimara conveniente para mejorar su flujo de caja, de tal forma que los ingresos por

⁴⁸ Es un anglicismo que significa o hace referencia al buen nombre de una empresa, producto, servicio, persona, etc. Gerencie.com

concepto de arrendamiento de maquinarias, maquila y comercialización de productos de artes gráficas serían la fuente principal de ingresos con que contaría para generar los recursos que destinaría al pago de las acreencias reestructuradas.

Por tal razón, la empresa decidió reducir su planta de personal a lo necesario para una empresa meramente comercializadora, para lo cual adelantaba conciliaciones con el personal retirado con el fin de lograr paz y salvos por concepto de pasivo post-laboral con el fin de reducir al máximo sus gastos operacionales.

Continuando con el punto principal, el pago de las acreencias, estas se cancelarían teniendo en cuenta que el IPC y el DTF efectivo anual sería el vigente para el año inmediatamente anterior al de la liquidación del interés. Al igual, el capital y los intereses de las obligaciones que se abonarían o cancelarían en el transcurso del plazo del acuerdo, se harían en forma mes vencido en las siguientes condiciones:

a) **LABORALES:** Comprende todos los trabajadores de la empresa a excepción de Jorge Alberto y César Sáenz. La obligación ascendía a \$41.222.373, pagaderos en un plazo total de 30 meses, con 18 meses de gracia, y terminado este, los 12 meses siguientes, cuotas mensuales de igual valor a prorrata de cada acreencia. Los intereses se pagarían junto con cada cuota de capital de acuerdo al IPC. En cuanto a las obligaciones de Jorge Alberto y César Sáenz, estas ascendían a la suma de \$725.687.461, distribuidas en cuatrocientos millones de pesos (\$400.000.000), cancelados mediante la capitalización de su crédito en la sociedad, que se llevaría a cabo cuando alcanzase el punto de equilibrio, estimado para el mes 36 de ejecución del acuerdo, y el reglamentado por el Comité de Vigilancia. El valor restante, es decir, trescientos veinticinco millones seiscientos ochenta y siete mil cuatrocientos sesenta y un pesos (\$325.687,461), se pagarían con el producto de la venta de la maquinaria arrendada en el mes 24, si fuese posible y en caso de que no se lograra, el acreedor aceptaba que se cancelara en

un plazo total de 72 meses, con un periodo de 24 meses de gracia, y después de este en cuotas mensuales con un interés del IPC.

b) SISTEMA GENERAL DE PENSIONES Y SALUD: El valor total de esta obligación ascendía a \$182.677.916, pagaderos en un plazo total de 48 meses, con 24 meses de gracia, y en el periodo restante cuotas mensuales de igual valor a prorrata de cada acreencia. Los intereses causados desde el vencimiento de la obligación de cancelar las cuotas pensionales o los aportes en salud a cada uno de los Fondos hasta la fecha en que ingresara LA DEUDORA al proceso de reestructuración, se cancelarían reconociendo los intereses establecidos para el efecto en la ley 100 de 1993 que se cancelarían prorrateados con cada cuota de capital durante los 24 meses del pago, y a partir del 5 de agosto de 2005, se reconocería y cancelaría junto con cada cuota de capital un interés de plazo equivalente al IPC.

c) FISCALES: Las acreencias a favor de la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN), por concepto de renta, bonos; las obligaciones a favor de la Secretaría de Hacienda de Barranquilla por Industria y Comercio; y las de la Secretaría de Hacienda Departamental, ascendían a \$181.409.755, pagaderas en un plazo total de 60 meses, con un periodo de gracia de 24 meses, que una vez cumplido, se procedería a cancelar 36 cuotas mensuales de igual valor a prorrata de cada acreencia. Los intereses causados antes de entrar al acuerdo, se liquidarían de acuerdo a los intereses fiscales establecidos por el Estatuto Tributario⁴⁹ **(VER ANEXO B)** y serían pagados en 12 cuotas mensuales al vencimiento del periodo de gracia. Para los intereses causados al iniciar la

⁴⁹ ARTICULO 635. DETERMINACIÓN DE LA TASA DE INTERÉS MORATORIO. <Artículo modificado por el artículo 12 de la Ley 1066 de 2006. El nuevo texto es el siguiente:> Para efectos tributarios y frente a obligaciones cuyo vencimiento legal sea a partir del 1o de enero de 2006, la tasa de interés moratorio será la tasa equivalente a la tasa efectiva de usura certificada por la Superintendencia Financiera de Colombia para el respectivo mes de mora.

Las obligaciones con vencimiento anterior al 1o de enero de 2006 y que se encuentren pendientes de pago a 31 de diciembre de 2005, deberán liquidar y pagar intereses moratorios a la tasa vigente el 31 de diciembre de 2005 por el tiempo de mora transcurrido hasta este día, sin perjuicio de los intereses que se generen a partir de esa fecha a la tasa y condiciones establecidas en el inciso anterior.

PARÁGRAFO. Lo previsto en este artículo tendrá efectos en relación con los impuestos nacionales, departamentales, municipales y distritales.

negociación del acuerdo, se liquidarían a la tasa del DTF efectivo anual certificado por el Banco de la República para el mes inmediatamente anterior a aquel en que se firmase el acuerdo y se pagarían al vencimiento del periodo de gracia en 36 cuotas mensuales consecutivas de igual valor junto con los intereses que se causasen sobre capital. En caso de incumplimiento o retardo en el pago de alguna de las obligaciones fiscales reestructuradas en este acuerdo, se liquidarían intereses de mora sobre las obligaciones pendientes de pago y hasta la cancelación de las mismas, a la tasa de interés más alta pactada en el presente.

d) **ACREEDORES PARAFISCALES:** en estos se encuentran la Caja de Compensación Familiar, con \$18.133.000, el Instituto de Bienestar Familiar (ICBF), con \$13.599.000 y el SENA \$9.066.000, con un plazo total de 48 meses, en los que 36 son del periodo de gracia. Al terminar la gracia se cancelaría en 12 meses cuotas mensuales de igual valor a prorrata de cada acreencia con un interés del IPC.

e) **ACREEDORES PRENDARIOS:** Se componían de Cooperativa de papeleros de Antioquia, Dispapeles y Ascobra Ltda., con un plazo total de pago de 60 meses, y un periodo de gracia de 48 meses, pagaderas 12 cuotas mensuales de igual valor con interés del IPC.

f) **ACREEDORES FINANCIEROS SIN GARANTÍA, PROVEEDORES Y QUIROGRAFARIOS EN GENERAL:** Se pagaría en un plazo total de 72 meses con 50 meses de gracia. Al finalizar el periodo, se cancelarían 12 cuotas mensuales de igual valor a prorrata de cada acreencia con un interés del IPC.

La DEUDORA tendría la opción dentro de los límites establecidos a favor de la DIAN en el numeral 14 del artículo 34 de la Ley 550 de 1999, de enajenar total o parcialmente los activos fijos operacionales o no operacionales de la empresa que no hubieran sido dados en garantía y que no estuviera utilizando, siempre y cuando el producto a enajenar contemplase la destinación de utilizarlos para el capital de trabajo necesario para la maquila o la compra para la comercialización

de los productos de artes gráficas, con el fin de asegurar la continuidad de la DEUDORA como empresa en marcha y mantener la capacidad para dar cumplimiento a los términos del Acuerdo. Correspondía al Comité de Vigilancia velar por su cumplimiento.

La DEUDORA podría decidirse por cancelar total o parcialmente las obligaciones insolutas a la fecha a los acreedores mediante dación de pago, siempre y cuando estos aceptasen esta forma de pago. Las daciones deberían estar precedidas de avalúos practicados de conformidad con el Decreto 422 de 2000⁵⁰ y los valores recibidos en esa dación de pago serían los del avalúo comercial practicado. Es importante aclarar, que las daciones podrían efectuarse cuando se hubiere cancelado las obligaciones de la DIAN, fiscales, parafiscales y laborales, a menos que el acreedor beneficiario tenga prelación legal, caso en el cual, la dación se podría entregar, siempre y cuando, se trate de activos cuyo valor no sea inferior al 40% de las obligaciones vigentes de la DIAN.

Este ACUERDO tendría una duración de seis (6) años, contados a partir de la fecha en que quedase registrada la noticia de Celebración del Acuerdo en el registro mercantil, plazo que podría ser prorrogado por el Comité de Vigilancia. Es de gran importancia resaltar, que el pago anticipado de las obligaciones presentadas en el Acuerdo, bien sea por pago en dinero efectivo o por cualquier otra modalidad de pago previamente aceptada por cada uno de los acreedores, con el visto bueno del comité de vigilancia, daría lugar a que este último declarase terminado el proceso. Igualmente, el Acuerdo se daría por terminado por varias razones, ya sea por cumplirse el plazo estipulado, por el cumplimiento anticipado, por el incumplimiento de las partes (falta de pago oportuno, incumplimiento de deberes, obligaciones o responsabilidades del código de conducta empresarial o la disolución de la sociedad Deudora) o cuando el comité de vigilancia verificase el

⁵⁰ Dado en Santa Fe de Bogotá, D. C., a 8 de marzo de 2000, para establecer los criterios por los que deben estar regidos los avalúos.

estado financiero de la compañía y llegara a la conclusión de que ésta no es viable.

En el acuerdo se designó un Organismo de Control, conocido como el Comité de Vigilancia, con el objetivo de vigilar la buena marcha de la empresa y en especial el cumplimiento de los términos del acuerdo y ejercer las funciones que más adelante se señalan. Estaba conformado por 5 miembros principales (Jorge Alberto Sáenz, Secretaría de Hacienda, Cooperativa de impresores de Antioquia, José Sáenz Hurtado y Jaime Abenoza Fernández) y 5 miembros suplentes personales (Oswaldo Palacio, Comfamiliar, Dispapeles, Bernabé Sáenz Hurtado y Jorge Antolinez Vargas). El promotor, Doctor EMILIANO ACOSTA, haría parte del comité de vigilancia con voz pero no tendría derecho a voto.

El COMITÉ DE VIGILANCIA, tendría un presidente nombrado de su mismo seno por mayoría de votos y un secretario, que estaría a cargo de Sáenz del Caribe Ltda. Se reuniría ordinariamente por lo menos una vez cada 6 meses y se podría realizar sesiones con 3 de sus miembros principales o suplentes. Este organismo, tendría la obligación de colaborar en el buen desempeño de la compañía y mantendría informados a los acreedores sobre el cumplimiento de los pagos.

3.3. PROCESO DE LIQUIDACIÓN

Como se mencionó anteriormente, la Superintendencia, mediante oficio número 630-001859, del 5 de agosto de 2005, aceptó a la sociedad Sáenz del Caribe Ltda., domiciliada en la ciudad de Barranquilla, a la promoción de un acuerdo de reestructuración en los términos y con las formalidades previstas en la Ley 550 de 1999, designando como promotor al doctor Emiliano Acosta, pero mediante escrito radicado el día 24 de noviembre de 2006 bajo el número 2006-04-008284, el promotor de la sociedad en estudio, informó al despacho, el fracaso del Acuerdo

de Reestructuración que se llevaba a cabo, debido a factores en contra de la recuperación de la compañía, entre ellos, el hecho de ser una sociedad de familia en donde la ruptura de las relaciones entre los socios, conllevó a la falta de apoyo de algunos de ellos al acuerdo, y el no apoyo de todos los acreedores a la fórmula de reestructuración. Cabe anotar, que el acuerdo de ley 550 de 1999 obtuvo una votación a favor del 48.64% del total de los créditos, faltando tan solo un 1,37% para lograr su aprobación, que no fueron aportados por acreedores vinculados a la empresa por relaciones de parentesco.

Por auto número 630-00884 de fecha 30 de noviembre de 2006, por los motivos antes expuestos, la Superintendencia decretó la apertura al trámite de una liquidación obligatoria de los bienes que conforman el patrimonio de la concursada en términos del numeral 2° del artículo 89, y artículo 150 y siguientes de la Ley 222 de 1995.

De acuerdo con la información contable y financiera que reposa en la Superintendencia, la sociedad a 30 de Junio de 2006, contaba con activos por valor de \$1.441.848.000 y pasivos de \$2.333.913.000, por lo que se convocó a una liquidación obligatoria, decretando embargo, secuestro y avalúo (**VER ANEXO C**) de todos los bienes, haberes y derechos de propiedad de la citada sociedad, susceptibles de ser embargados, e informar a las oficinas de registro de instrumentos públicos, que estas medidas prevalecerán sobre las que hayan decretado y practicado en otros procesos en que se persigan bienes de la deudora. Adicionalmente, se designa al doctor HECTOR PIEDRAHITA MEDINA, identificado con cédula de ciudadanía No. 14.959.272, como liquidador idóneo de los bienes de la compañía.

El edicto dirigido a los acreedores se fijó en la secretaría de la Intendencia Regional, el día 4 de Diciembre de 2006, y fue publicado en los diarios EL HERALDO y LA LIBERTAD en sus ediciones de los días 14 y 15 de diciembre de

2007, respectivamente y radiodifundido en la CADENA RADIAL LA LIBERTAD, el día 13 de diciembre del mismo año. En consecuencia, el término para que los acreedores se presentaran a este trámite liquidatorio, aportando las pruebas de la existencia, la clase y la cuantía de sus créditos, venció el 18 de enero de 2007.

Por auto número 630-000102 del 17 de abril de 2007, se ordenó correr traslado de los créditos, el cual se surtió durante los días del 19 al 26 de abril de 2007, con el fin de que los interesados tuvieran oportunidad de formular objeciones a los créditos allegados al proceso, término que se venció en silencio. Se advierte que no se liquidan intereses, costas, honorarios, ni sanciones de orden legal para efectos del presente proveído, pero la sociedad deudora debería cancelarlos, liquidándolos hasta la fecha de apertura del trámite liquidatorio y se pagarían, salvo acuerdo en contrario entre las partes, con posterioridad al pago de capital de los créditos calificados y graduados.

En la liquidación obligatoria de la sociedad, se realizó una calificación y graduación de créditos, dividiéndolos de 4 maneras diferentes que se explicaran a continuación:

- **CRÉDITOS CAUSADOS CON POSTERIORIDAD A LA ADMISIÓN DE LA DEUDORA AL ACUERDO DE REESTRUCTURACIÓN:** Surgen de obligaciones causadas con posterioridad a la iniciación de la negociación del acuerdo de reestructuración, y por lo tanto deben pagarse como lo dispone el artículo 161 de la Ley 222 de 1995⁵¹. Se dividen en primera clase de créditos y quinta clase de

⁵¹ PRELACION DE CREDITOS POST-CONCORDATARIOS: Cuando el trámite liquidatorio se inicie por causa del fracaso o del incumplimiento del concordato, los gastos de administración originados en dicha etapa, deberán graduarse y calificarse para que sean cancelados de manera preferencial, en relación con cualquier otro crédito presentado en la liquidación. En consecuencia, el liquidador una vez cancele estas acreencias, procederá a pagar las demás atendiendo el orden y la prelación definidos en la providencia de graduación y calificación.

créditos de conformidad con lo dispuesto en el artículo 2495 del código de Procedimiento Civil⁵²

Tabla 11. Créditos causados con posterioridad a la admisión de la deudora al acuerdo

CRÉDITOS PRIMERA CLASE			
Crédito No.	ACREEDOR	Vr. Solicitado	Vr. Reconocido
10	DIAN	\$ 288.860.000	\$ 38.812.000 *
7	DISTRITO DE BARRANQUILLA	\$ 43.385.154	\$ 2.301.000 *
2	PENSIONES Y CESANTÍAS SANTANDER S.A.	\$ 62.451.713	\$ 145.452 *
8	I.S.S	\$ 3.541.610	\$ 2.739.296 *
32	COLFONDOS	\$ 6.465.613	\$ 667.000 *
CRÉDITOS QUINTA CLASE			
24	CARMEN JOSE SÁENZ HURTADO	\$ 85.000.000	\$ 500.000

* La diferencia entre lo solicitado y lo reconocido corresponde a la porción del crédito reconocido como pos-concordatario

Fuente: Superintendencia de Sociedades

- **CRÉDITOS LIQUIDATORIOS:** Son las obligaciones presentadas en la liquidación obligatoria y también se encuentran divididas en primera y quinta clase de acuerdo a lo dispuesto en el artículo 2495 del Código Civil.

⁵² La primera clase de crédito comprende los que nacen de las causas que en seguida se enumeran: 1. Las costas judiciales que se causen en el interés general de los acreedores. 2. Las expensas funerarias necesarias del deudor difunto. 3. Los gastos de la enfermedad de que haya fallecido el deudor. Si la enfermedad hubiere durado más de seis meses, fijará el juez, según las circunstancias, la cantidad hasta la cual se extienda la preferencia. 4. Subrogada. Ley 165 de 1941, Art. 1o. Ley 50 de 1990, Art. 36. Los salarios, sueldos y todas las prestaciones provenientes de contrato de trabajo. 5. Los artículos necesarios de subsistencia, suministrados al deudor y a su familia durante los últimos tres meses. El juez, a petición de los acreedores, tendrá la facultad de tasar este cargo si le pareciere exagerado. Adicionada. Decreto 2737 de 1989, Art. 134. Los créditos por alimentos en favor de menores pertenecen a “la quinta causa de” los créditos de primera clase y se regulan por las normas del presente capítulo y, en lo allí no previsto, por las del Código Civil y de Procedimiento Civil. 6. Lo créditos del fisco y los de las municipalidades por impuestos fiscales o municipales devengados.

Tabla 12. Créditos Liquidatorios

CRÉDITOS PRIMERA CLASE		
Crédito No.	ACREEDOR	Vr. Reconocido
34	ALBA MARÍA BUSTAMANTE	\$ 37.469.415
11	LUZ HELENA MEDINA BONILLA	\$ 2.870.244
12	MARCOS PERALTA DOMINGUEZ	\$ 3.310.807
13	GERMAN RIVIERA RIVIERA	\$ 4.427.226
14	JORGE LUIS JIMENEZ DIAZ	\$ 2.111.700
15	JOSE RAUL SALINAS TENORIO	\$ 3.210.238
16	RONALDO MARTINEZ MONTERO	\$ 2.926.250
17	LUIS ORTIZ ROYERO	\$ 1.968.216
18	MARLA CANTILLO PEREZ	\$ 1.061.858
19	OSVALDO JAVIER PALACIOS	\$ 3.387.450
20	JHONY MORALES LOPEZ	\$ 4.286.307
21	ISMAEL GIL LLANOS	\$ 1.669.368
23a.	ORLANDO ANGARITA (Cesionario de Jorge Sáenz)	\$ 50.000.000
24	JORGE SÁENZ HURTADO	\$ 640.456.889
26	ALEXANDER GARZÓN MURCIA	\$ 4.837.175
27	ROSIRYS CATALINA DE LA HOZ	\$ 1.770.798
28	CARLOS SÁENZ MEDINA	\$ 1.058.000
2	PENSIONES Y CESANTÍAS SANTANDER S.A	\$ 62.266.040
10	DIAN	\$ 30.252.000
7	DISTRITO DE BARRANQUILLA	\$ 18.980.154
3	I.C.B.F	\$ 6.661.964
6	PROTECCIÓN S.A	\$ 483.300
29	PENSIONES Y CESANTÍAS COLFONDOS S.A	\$ 3.152.665
8	I.S.S	\$ 211.005
CRÉDITOS QUINTA CLASE		
1	INSUGRÁFICA LTDA.	\$ 2.913.658
4	COOPERATIVA DE IMPRESORES PAPELEROS DE ANTIOQUIA	\$ 126.370.216
31	TRANSPORTES SAFERBO S.A	\$ 1.828.035
23	JORGE ALBERTO SÁENZ	\$ 27.492.000
25	CARMEN SÁENZ HURTADO	\$ 85.000.000

Fuente: Superintendencia de Sociedades

- **CRÉDITOS RECHAZADOS:** Son los créditos que no van a ser cancelados y sus causales de rechazo se explican a continuación:

Tabla 13. Créditos Rechazados

Crédito No.	ACREEDOR	Vr. Solicitado	Causal del rechazo
5	SOMBRERO DE FIELTRO DE COLOMBIA SOFICOL LTDA	\$ 130.008.000	Falta de prueba sumaria. Solo adjunta fotocopias simples de los recibos sin aportar los originales. No tienen la constancia de haber sido recibidos por la deudora
9	XEROX DE COLOMBIA S.A	\$ 62.584.656	Falta de prueba sumaria. Solo adjunta fotocopias simples de los títulos valores sin aportar los originales
24	JORGE ALBERTO SÁENZ H	\$ 17.119.215	No aportó prueba sumaria que demuestre la obligación a cargo de la concursada

Fuente: Superintendencia de Sociedades

- **CRÉDITOS EXTEMPORÁNEOS:** Estas obligaciones no se califican porque fueron presentadas después de la fecha límite estipulada.

Tabla 14. Créditos Extemporáneos

Crédito No.	ACREEDOR	Fecha de Presentación	Fecha Límite de Presentación
22	SENA	23 de Enero de 2007	18 de Enero de 2007
30	FONDO DE PENSIONES Y CESANTÍAS PORVENIR S.A	30 de Enero de 2007	18 de Enero de 2007
32	IMAGEN IMPRESA LTDA.	30 de Noviembre de 2007	18 de Abril de 2007 (Antes del traslado de créditos, fecha límite para ser incorporado por tratarse de un proceso, en este caso ejecutivo)
33	LÍNEA DIGITAL E.U	9 de Septiembre de 2007	18 de Abril de 2007 (Antes del traslado de créditos, fecha límite para ser incorporado por tratarse de un proceso, en este caso ejecutivo)
34	CEMARCIN LTDA.	18 de Septiembre de 2007	18 de Enero de 2007

Fuente: Superintendencia de Sociedades

Una vez clasificados las obligaciones, se ordenó al liquidador de la sociedad SAENZ DEL CARIBE LTDA., “en liquidación obligatoria”, para que dentro de los 15 días siguientes a la ejecutoria del presente proveído, realizara las contabilizaciones a que hubiera lugar con ocasión de los créditos que se

calificaban y graduaban mediante el presente auto, y presentara ante el Despacho de la Superintendencia de Sociedades, seccional Barranquilla, el balance certificado de periodo intermedio, que acreditara la realización de las mismas. Al igual, se le ordenó presentar el plan de pago de las obligaciones.

4. CONCLUSIONES

Todas las sociedades económicamente activas, en algún momento de su existencia, pueden atravesar por problemas que desestabilizan sus sistemas productivos, políticos, sociales o culturales. En Colombia, esta etapa se vivió a finales de la década de los 90', cuando su economía atravesaba una de las peores situaciones que amenazaba con desequilibrar el país y sus departamentos. Como el principal objetivo de cada gobierno es velar por el bien de su país, se buscó salidas a la crisis, mediante la creación de la Ley 550 de 1999, otorgando beneficios a empresas que no pudieran cumplir o se encontraran en mora en sus obligaciones y afrontaran problemas legales, de tal manera que se lograra un impulso a la economía y reducir las tasas de desempleo. En la costa Atlántica, para el año 1999, el comportamiento fue similar al nacional, pues cada vez más se reducían los empleos y aumentaba el número de empresas que ingresaban a acuerdos de reestructuración.

Es de gran importancia aclarar, que la empresa Sáenz del Caribe Ltda., aunque sí se vio afectada por los problemas económicos antes mencionados, estos no fueron la principal causa por la que entró al acuerdo, ya que para el año posterior a su creación (2001), ya se registraba una leve recuperación a nivel nacional, y más aún en el momento que la compañía ingresa a gozar los beneficios de la ley (2005).

La volatilidad en la demanda del sector editorial e impresión, esta grandemente influenciada y atada al comportamiento de otros sectores. Las nuevas tecnologías, la apertura a mercados internacionales, el bajo poder adquisitivo de los clientes a

nivel local y la diversificación de mercados, contribuyeron a que esta empresa no presentara un desarrollo competitivo y no alcanzara las ganancias pensadas.

Sáenz del Caribe Ltda., se arriesgó económicamente, pues su objetivo principal era recuperar el negocio, pero su alta tecnología y gran calidad, no fueron suficientes para competir con la baja capacidad de inversión de la que disponía la clientela. Todo esto trajo consigo que el negocio no presentará la liquidez suficiente para asumir las obligaciones obtenidas al iniciar la empresa, estando estas alrededor del 85% del capital necesario invertido.

Al ver este panorama, y sumado a eso, la negativa de proveedores por nuevos cupos de créditos, pues el nivel de endeudamiento era muy elevado, los socios de la compañía, encontraron como única estrategia, recurrir a nuevos créditos de corto plazo y con tasas de interés más elevadas que las ofrecidas por bancos (prestamistas independientes).

Para los años estudiados (2000-2006), los niveles del EBITDA⁵³, se redujeron considerablemente, denotando la incapacidad de la empresa para generar ahorros en efectivo, y al no tener cupos de créditos con proveedores, les tocaba comprar mercancía de contado y venderla con plazos de pago, para así conservar sus clientes. No obstante, las ventas de la compañía no fueron suficientes para generar una utilidad positiva, llevándola al límite de no poder continuar y al proceso de liquidación obligatoria.

⁵³ Utilidades antes de intereses, impuestos, depreciación y amortización

5. RECOMENDACIONES

Al finalizar el estudio y análisis del caso Sáenz del Caribe Ltda., en liquidación obligatoria, recomiendo lo siguiente:

Primero, Sáenz del Caribe, así como muchas empresas de diferentes sectores, optan por componer el capital invertido, en su gran mayoría, por préstamos u obligaciones financieras, sin tener una proyección de ventas o estudio de mercado. Para esto, es necesario tener un excelente manejo administrativo basado en información contable y no en experiencia empírica u olfato empresarial, pues cada vez será más difícil resolver problemas financieros. Por lo anterior, es recomendable comenzar un negocio con el mayor porcentaje de inversión por parte de los socios.

Segundo, es necesario analizar el nivel de endeudamiento y la concentración del pasivo, ya sea en el corto o largo plazo en las empresas, ya que si se toman los créditos bancarios o por prestamistas independientes como la única alternativa de financiación, esto hace que las organizaciones se endeuden más de lo que están, aumentando su pasivo y disminuyendo la posibilidad de cumplir los pagos. Por eso, se concluye que el crédito no es la mejor manera de cubrir deudas y es fundamental analizar el momento adecuado para utilizarlo.

6. BIBLIOGRAFÍA

- GARCIA Serna, Oscar León. Administración Financiera: Fundamentos y aplicaciones. 3 Edición. Cali.1999
- **Ley 550** de Diciembre 30 de 1999. Diario Oficial No. 43.940, de 19 de Marzo de 2000.
- Folios y Estados Financieros de la empresa fuentes & vera Ltda. obtenidos de la Superintendencia de Sociedades.
- Congreso de la República. Artículo 1 de la Ley 550 de 1990
- MOGOLLON Laura, RESTREPO Luz Adriana. Análisis de la ley 550, sus lecciones, aprendizajes y propuestas de reforma. Universidad de los Andes. Bogotá. 2004.
- ORDÓÑEZ Daniel. Análisis de los factores de éxito y/o fracaso en las 0020 entidades sujetas a la ley 550. Universidad de los Andes, Bogotá 2004.
- CARDENAL QUINTERO Pablo. Modificación del orden de prelación legal de los acreedores en la ley 550 de 1999. Mayo del 2005.
- MARTÍNEZ A. Oscar. Determinantes de fragilidad en las empresas colombianas. Bogotá. 2004.
- www.dane.gov.co
- <http://www.banrep.gov.co/>
- Calderón Quintero, Pablo. Tesis Modificación del orden de Prelación Legal de los Acreedores en la Ley 550 de 1999. Mayo 2005.

- Salazar Albeiro y Bacca David – proyecto de investigación, empresas bajo la Ley 550, caso Fotoflash y Ramon Ribas y Cia, 2009.
- <http://www.zonaeconomica.com/colombia/reformas>.
- <http://www.notinet.com.co/indices/interes9902.html>.
- <http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/sedes/manizales/4010043/lecciones/12monedypolmonet2.html>.
- www.metrocuadrado.com/herramientas/diccionario/ARTICULO-WEB-DICCIONARIO-1095478.html
- <http://www.camarapereira.org.co/es/dominios/ccp/upload/contents/File/el%20tramite%20concurasal%20esta%20regulado%20plenamente%20en%20la%20ley.pdf>
- <http://www.actualicese.com/actualidad/2005/10/10/ventajas-fiscales-de-las-empresas-acogidas-a-ley-550-de-1999/>
- <http://www.supersociedades.gov.co/ss/drvisapi.dll?Mlval=sec&dir=96>
- <http://www.presidencia.gov.co/sne/2005/enero/05/01052005.htm>
- <http://sirem.supersociedades.gov.co/SIREM/files/estudios/BARRANQUILLA ENCIFRAS.pdf>
- <http://www.notinet.com.co/serverfiles/servicios/archivos/codigos/civil/libro5txl.htm>
- <http://www.supercias.gov.ec/Documentacion/Sector%20Societario/Estadisticas/Indicadores/TABLAS%20FORMULAS%20Y%20CONCEPTOS.pdf>
- <http://estatutotributario.com/>